

ШАНОВНІ ЧИТАЧІ!



В'ячеслав ТОЛКОВАНОВ,

Голова редакційної колегії
журналу «Вісник державної служби України»,
Голова Національного агентства України з питань
державної служби

Підписання Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом — лише початкова точка відліку у внутрішньодержавних демократичних перетвореннях.

Для успіху політики європейської інтеграції Україна має здійснити низку реформ, спрямованих, зокрема, на модернізацію законодавства та державних інститутів. Однією з ключових є адміністративна реформа, модернізація інституціональної структури і системи органів виконавчої влади з одночасним підвищенням рівня професійної компетентності персоналу, забезпечення дії ефективного механізму запобігання корупції.

У цьому контексті важливого значення має міжнародна співпраця та допомога, яку надає Європейський Союз з метою інституційної розбудови органів державної влади та проведення секторальних реформ в Україні, розвитку професійної компетентності державних службовців та набуття ними навиків, необхідних для успішної імплементації Угоди.

З метою адаптації державної служби до стандартів ЄС Нацдержслужба України координує впровадження європейських інструментів інституційної розбудови Twinning, TAIEX та програми Всеохоплюючої інституційної розбудови (CIB), співпрацює з програмою SIGMA та з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в рамках Комітету з питань державного управління, бере участь у засіданнях робочої групи «Реформування державного управління» тематичної платформи №1 «Демократія, належне врядування та стабільність». Визначальною канвою при реалізації цих завдань є пріоритети європейської інтеграції та загальнонаціональні пріоритети, визначені у Програмі економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава».

На сьогодні утворено дієву систему інституційної підтримки органів державної влади у сфері європейської інтеграції, сформовано нормативну та організаційну базу для запровадження якісно інших стандартів державної служби та реформування державної кадрової політики.

Певна річ, на цьому шляху необхідна підтримка прогресивного наукового та експертного середовища, діалог з громадянським суспільством, однією із платформ для якого є «Вісник державної служби України». ■

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Голова редакційної колегії

В'ячеслав ТОЛКОВАНОВ,

Голова Національного агентства України з питань державної служби, доктор публічного права, кандидат юридичних наук

Заступник голови редакційної колегії

Марина КАНАВЕЦЬ,

директор Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, кандидат наук з державного управління

Відповідальний секретар редакційної колегії

Фаїна КОЗИРЄВА

начальник відділу управління ресурсами, діяльністю та розвитком Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Члени редакційної колегії:

Костянтин ВАЩЕНКО,

перший віце-президент Національної академії державного управління при Президенті України, доктор політичних наук, заслужений економіст України

Валентина ГОШОВСЬКА,

директор Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів, завідувач кафедри парламентаризму та політичного менеджменту, доктор політичних наук, професор, заслужений працівник народної освіти України

Дмитро ДЗВІНЧУК,

завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування, декан факультету інформаційної діяльності Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, доктор філософських наук, професор

Юлія КОВАЛЕВСЬКА,

перший заступник Голови Національного агентства України з питань державної служби, народний депутат Верховної Ради України V та VI скликань, кандидат наук з державного управління

Юрій КОВБАСЮК,

президент Національної академії державного управління при Президенті України, доктор наук з державного управління, професор

Володимир КУПРИЙ,

доцент кафедри державної політики та управління політичними процесами Національної академії державного управління при Президенті України, кандидат наук з державного управління

Валентин МАЛИНОВСЬКИЙ

начальник Управління державної служби Головного управління державної служби України у Волинській області, доктор політичних наук, доцент

Ангела МАЛЮГА,

завідувач секретаріату Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування, заслужений юрист України

Антон МОНАЄНКО,

проректор з наукової роботи Класичного приватного університету, заслужений юрист України, доктор юридичних наук, професор

Віталій ОЛУЙКО,

доктор наук з державного управління, професор, заслужений юрист України

Тетяна ПАХОМОВА,

завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, доктор наук з державного управління, доцент

Олександр ПОВАЖНИЙ,

ректор Донецького державного університету управління, завідувач кафедри фінансів, доктор економічних наук, професор

Ольга РУДЕНКО,

професор кафедри державного управління Національного університету біоресурсів і природокористування України, доктор наук з державного управління

Володимир ТРОЩИНСЬКИЙ,

завідувач кафедри соціальної і гуманітарної політики Національної академії державного управління при Президенті України, доктор історичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, лауреат державної премії України в галузі науки і техніки

Володимир УДОВИЧЕНКО,

голова міста Славутич, голова Координаційної ради Фонду сприяння місцевому самоврядуванню України, президент Всеукраїнського громадського об'єднання «Клуб мерів», доктор економічних наук, професор

Лариса ФУГЕЛЬ,

заступник керівника управління з питань кадрової політики Головного управління з питань регіональної та кадрової політики Адміністрації Президента України

Віра ЧМИГА,

начальник управління підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів Національної академії державного управління при Президенті України, кандидат наук з державного управління, доцент

У НОМЕРІ

Трибуна НАЦДЕРЖСЛУЖБИ

В. Толкованов

Сучасний стан та напрями модернізації державної служби в умовах реалізації політики європейської інтеграції

4

В. Ковальчук

Публічне управління буде забезпечено кваліфікованими та професійними лідерами

9

АДМІНРЕФОРМА ТА НОВА ЯКІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Д. Неліпа

Концепція «нової державної служби» Джанет і Роберта Денхардт

12

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

Р. Матвійчук

Про окремі питання ефективності надання адміністративних послуг

16

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА КАДРОВА ПОЛІТИКА

М. Канавець, А. Кукуля

Оцінка якості профілів професійної компетентності посад державної служби як інструмент підвищення кадрового потенціалу державного органу

19

Н. Щербакова

Сучасні методи управління персоналом на державній службі

22

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙ

Г. Погорелова

Організація підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування

25

Підсумки вступної кампанії до вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» за державним замовленням у 2013 році

28

С. Кривенко

- 29 Трансформаційні процеси в системі національної підготовки державних службовців в умовах євроінтеграції

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА Е-УРЯДУВАННЯ

Ю. Щепотко

- 32 Веб-доступ державної служби

ГРОМАДСЬКІСТЬ І ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

Ф. Козирева

- 36 Практичні аспекти взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю

ГРОМАДСЬКА ІНІЦІАТИВА

І. Марчук

- 49 Технологія збільшення ефективності роботи органів влади

РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

І. Рощин

- 51 Функціональне обстеження: теоретичні аспекти та практика проведення в Україні у 2013 році

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА СТАНДАРТИ ЄС

А. Кукуля

- 56 Методи адаптації та навчання персоналу на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування: порівняльний аналіз українського та європейського досвіду

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- 63 Огляд останніх законодавчих змін

79 КОМЕНТАРІ ТА РОЗ'ЯСНЕННЯ

81 ДАЙДЖЕСТ КЛЮЧОВИХ ПОДІЙ

Засновник — Національне агентство України з питань державної служби

Рік заснування — 1995

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації від 10 лютого 2012 р. серія КВ № 18686-7486ПР

Рекомендоване до друку редакційною колегією журналу «Вісник державної служби України» 20 червня 2013 р.

Від редакції:

Публікації в журналі відповідають профілю видання. Редакція зберігає за собою право скорочувати і редагувати надані текстові оригінали. Матеріали затверджує редакційна колегія журналу «Вісник державної служби України».

Відповідальність за достовірність інформації несуть автори.

Передрук і переклад публікацій дозволяються за письмовою згодою авторів і редакції.

Рекламадавець несе відповідальність за зміст рекламних блоків, за збереження авторських прав та прав третіх осіб. У разі цитування або передрукування посилання на журнал «Вісник державної служби України» обов'язкове.

Усі права захищені.

Періодичність виходу журналу — 2 рази на рік.

Розповсюджується безкоштовно.

Літературне редагування та коректура: Х. Грушник
Створення оригінал-макета: Ф. Козирева

Адреса редакції:

Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу
вул. Прорізна, 15, м. Київ, 01601
тел./факс: (044) 278-36-44, 278-36-50
www.center.gov.ua
e-mail: publication@center.gov.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції серія ДК № 3280 від 17 вересня 2008 р.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ



В'ячеслав ТОЛКОВАНОВ,
Голова Національного агентства України
з питань державної служби,
кандидат юридичних наук, доктор публічного права

ДОВІДКОВО.

З 2005 року відповідно до Указу Президента України від 06.10.2005 № 1424/2005 «Питання забезпечення впровадження програми Twinning в Україні» Нацдержслужба України спрямовує та координує діяльність з підготовки та реалізації програми Twinning в Україні.

Крім того, Нацдержслужба України є національним координатором інструменту інституційної розбудови TALEX та програми CIV згідно з відповідними нормативно-правовими актами.

Нацдержслужба України також є національним координатором Програми Україна-NATO з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони, а також основним виконавцем заходів з виконання Програми Україна-NATO з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки і оборони, які передбачені Річною національною програмою та Планом діяльності Комісії Україна-NATO на 2013 рік.

Європейський вектор розвитку нашої держави визначив основні напрями модернізації системи державного управління. Ефективність державного управління має формуватися навколо економічних інтересів країни та фокусуватися на підвищенні стандартів життя громадян, що забезпечується наявністю відповідного механізму державного управління та інструментами його функціонування. При цьому необхідно створити дієвий, професійний кадровий потенціал у сфері державної служби, яка є ядром механізму державного управління.

Успіх у реалізації масштабних перетворень у державі, ініційованих Президентом України Віктором Януковичем, які проводяться у всіх сферах суспільно-економічного життя з метою підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським

Союзом і адаптації національного законодавства, норм і стандартів до відповідних норм Євросоюзу, значною мірою залежить від ефективності:

- реформування інституту державної служби в Україні та забезпечення професійної та політично неупередженої діяльності державних службовців на основі демократичних цінностей і принципів ефективного урядування, зокрема удосконалення організаційно-правових засад державної служби з урахуванням компетентнісного підходу, передбаченого новою редакцією Закону України «Про державну службу»;
- модернізації національної системи професійного навчання державних службовців;
- оптимізації державних функцій на місцевому рівні та посилення відповідальності місцевих державних адміністрацій на відповідній території тощо.

На сьогодні вже зроблено рішучі кроки щодо модернізації державної служби відповідно до європейських стандартів, зокрема прийнято нову редакцію Закону України «Про державну службу», розроблено та затверджено Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки, перший етап реалізації якої завершується у поточному році, схвалено Концепцію реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, здійснення комплексу першочергових заходів якої завершується у наступному році, затверджено Державну цільову програму розвитку державної служби до 2016 року, перший етап виконання якої включає 2013—2014 роки, триває реформування Національної академії державного управління при Президентові України, поступово здійснюється перетворення кадрових служб у служби персоналу та створення нової системи управління людськими ресурсами, орієнтованої на розвиток державного службовця як особистості та професіонала.

Нацдержслужбою України послідовно реалізується стратегічна лінія щодо адаптації державної служби до стандартів ЄС, посилення інституційної спроможності органів державної влади у сфері європейської інтеграції.

Аналіз, проведений Європейською Комісією, свідчить, що Україна стала одним із лідерів впровадження європейських інструментів інституційного розвитку TWINNING і TAIEX серед країн, що беруть участь у реалізації Європейської політики сусідства.

На сьогодні можна стверджувати, що TWINNING і TAIEX стали ефективними інструментами реалізації як внутрішніх реформ, розпочатих Президентом та Урядом України, так і наближення до норм та стандартів ЄС у відповідних галузях.

Забезпечено успішну реалізацію в органах державної влади 24 проектів TWINNING, ще 37 проектів знаходяться на різних стадіях підготовки та реалізації, проведено 65 заходів TAIEX за участю 1037 державних службовців.

Одночасно утворено на якісно нових засадах дієву систему інституційної підтримки органів державної влади у сфері європейської інтеграції, що включає проведення постійних зустрічей контактних осіб з питань впровадження європейських інструментів у відповідних органах, організацію семінарів, конференцій, інших комунікативних заходів, а також підготовку, друк та поширення інформаційно-аналітичних видань (брошури, буклети, звіти), взаємодію з експертами ЄС тощо.

Нацдержслужбою України як національним координатором реалізації програми Всеохоплюючої інституційної розбудови розроблено чотири плани інституційної реформи у сферах міграції, санітарних та фітосанітарних заходів, державної допомоги і виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, які було затверджено відповідними актами Уряду.

Для вирішення комплексних завдань подальшої модернізації державної служби Нацдержслужба України активізувала міжнародну діяльність, а саме: забезпечила реалізацію 3 міждержавних та 11 міжвідомчих договорів з органами державної влади іноземних країн-партнерів у сфері розвитку державної служби; розширила співробітництво з міжнародними організаціями, зокрема з Організацією економічного співробітництва та розвитку (у рамках Комітету з питань державного управління), Організацією Чорноморського економічного співробітництва (проведено низку заходів з питань державного управління у рамках головування України в цій організації), Радою Європи тощо.

Забезпечено участь у реалізації 7 проектів міжнародно-технічної допомоги, що дало можливість отримати необхідну інформацію про зарубіжний досвід у сфері реформування державної служби, залучити іноземних експертів до розробки нових нормативно-правових актів та організації навчання державних службовців тощо.

Проведення щорічної регіональної конференції з питань інституційної розбудови за участю керівників державних служб Азербайджану, Вірменії, Грузії, Молдови, Польщі, представників Європейської Комісії, програми SIGMA свідчить про зростання авторитету України як регіонального лідера серед країн, що беруть участь у реалізації Європейської політики сусідства.

Успішно впроваджуються заходи з мовної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у сфері європейської інтеграції і євроатлантичного співробітництва України.

У 2012 році за рахунок коштів державного бюджету забезпечено підвищення кваліфікації з питань європейської інтеграції і євроатлантичного співробітництва України та мовної підготовки 1112 державних службовців, що на 18 % більше від запланованих показників. Одночасно налагоджено дієву співпрацю з представництвом Британської Ради в Україні, у результаті чого додатково забезпечено підвищення кваліфікації з мовної підготовки 391 державного службовця за рахунок коштів міжнародної технічної допомоги.

Проте підготовка до виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом обумовлює необхідність внесення відповідних змін до Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008—2015 роки, а також удосконалення нормативно-правового забезпечення впровадження інструментів інституційного розвитку TWINNING, TAIEX.

Важливим елементом адаптації державної служби до європейських стандартів є модернізація державної кадрової політики. З урахуванням нових завдань, визначених Указом Президента України від 1 лютого 2012 року № 45 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки», Нацдержслужбою України забезпечено кардинальне оновлення змісту діяльності кадрових служб шляхом переорієнтації з ведення кадрового обліку на стратегічне управління людськими ресурсами, впровадження компетентнісного підходу, передбаченого новою редакцією Закону України «Про державну службу».

У зв'язку з цим забезпечено розробку профілів професійної компетентності для 97 % посад державної служби (за винятком посад у державних органах, які перебувають у стадії реорганізації), організовано навчання 7452 державних службовців на центральному та місцевому рівнях з питань вивчення нового законодавства про державну службу, розроблено 10 навчально-методичних комплексів для керівників і працівників служб персоналу, керівників державної служби в державних органах, органах влади АР Крим та їх апаратах, підготовлено науково-практичний коментар до нового законодавства з питань державної служби, забезпечено проведення 220 комунікативних заходів з роз'яснення нового законодавства про державну службу.

На основі підготовки щоквартального аналізу кадрової роботи органів виконавчої влади, інформаційного видання «Державна служба в цифрах», моніторингу дієвості формування кадрового резерву, його кількісного та якісного складу, проведення функціонального обстеження органів державної влади вдалося отримати всебічну та об'єктивну інформацію про стан державної служби, про що Нацдержслужба України в установленому порядку постійно інформує Адміністрацію Президента України та Кабінет Міністрів України.

За результатами проведеної роботи Нацдержслужбою України розроблено Державну цільову програму розвитку державної служби на період до

2016 року, яка затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350. Ця програма спрямована на формування висококваліфікованого кадрового складу державної служби шляхом впровадження нових механізмів, стандартів і процедур управління людськими ресурсами на державній службі та посилення інституційної спроможності у системі державної служби.

З метою кадрового забезпечення реалізації реформ, залучення на державну службу обдарованої молоді Нацдержслужбою створено дієву систему добору кандидатів до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації», започаткованого згідно з Указом Президента України від 5 квітня 2012 року № 246/2012.

За результатами успішного проведення у 2012 році комплексу організаційних заходів розпорядженням Президента України від 29 грудня 2012 року № 245/2012-рп до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» зараховано 60 осіб. Збільшення кількості кандидатів до Президентського кадрового резерву у 2013 році свідчить про ефективність проведеної Нацдержслужбою інформаційно-просвітницької кампанії та зростання інтересу серед молоді до цієї ініціативи Президента України.

Важливим завданням залишається розвиток лідерства на державній службі. Забезпеченню виконання цього завдання сприяє реалізація Програми лідерства, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 25 серпня 2010 року № 728. Так, у 2012 році забезпечено підвищення кваліфікації 150 державних службовців I—II категорій. У 2013 році кількість учасників Програми збільшилась на 20 % та становить 180 осіб.

Протягом останнього періоду діяльності Нацдержслужби України докорінних змін зазнала система професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Виконання Плану заходів на період до 2014 року щодо реалізації Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 року № 480-р, дало змогу у 2012 році збільшити на 9 %, порівняно з попереднім роком, кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили рівень професійної компетентності, удосконалити нормативно-правову базу, посилити спроможність навчальних закладів в організації підвищення кваліфікації на більш високому професійному рівні.

Водночас започатковано нові напрями підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які враховують пріоритети державної політики з питань взаємодії з громадськістю, доступу до публічної інформації, розвитку місцевого самоврядування, впровадження інформаційних технологій, забезпечення гендерної рівності тощо.

Варто відзначити стійку тенденцію до розширення мережі вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» (у 2011 році — 19 навчальних закладів, 2012 році — 25 навчальних закладів). У 2013 році Нацдержслужба України на конкурсній основі забезпечила в установленому порядку відбір 26 вищих навчальних закладів для підготовки за державним замовленням 1485 слухачів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» (у тому числі за денною формою навчання — 190 осіб, заочною — 1295 осіб). У новому навчальному році слухачі магістратури за спеціальністю «Державне управління» навчатимуться за 12 спеціалізаціями, слухачами спеціальності «Державна служба» обрано 13 спеціалізацій.

Загальний аналіз діяльності вищих навчальних закладів вказує на те, що найбільш популярною формою підготовки є заочна форма навчання за державним замовленням, частка випускників з якої становить 64% від загальної кількості.

Вперше з 2004 року Нацдержслужбою України спільно з Міністерством освіти і науки України проведено комплексну роботу щодо оновлення галузевого стандарту вищої освіти з підготовки магістрів за спеціальністю «Державна служба» галузі знань «Державне управління», що дасть змогу вже в цьому році кардинально модернізувати навчальний процес, впровадити нові навчальні дисципліни та інноваційні технології з підготовки державних службовців.

Разом з тим, потребує вирішення питання законодавчого врегулювання механізмів відшкодування вартості навчання магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління».

Водночас актуальним є питання розробки державного стандарту підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Було приділено належну увагу такому важливому напрямку роботи як впровадження нового законодавства з питань запобігання і протидії корупції, його дотримання в органах державної влади. На виконання пункту 2 Плану організації виконання Указу

Президента України від 5 жовтня 2011 року № 964 вжито невідкладних організаційних заходів щодо підготовки центральних і місцевих органів виконавчої влади до запровадження спеціальної перевірки, забезпечення належних умов для її своєчасного та об'єктивного проведення.

Аналіз спеціальних перевірок, проведених протягом останнього періоду Нацдержслужбою України за дорученнями Адміністрації Президента України та Кабінету Міністрів України, свідчить про зменшення кількості кандидатів на зайняття посад державних службовців, які надають недостовірну інформацію. Спеціальна перевірка стала одним із ефективних механізмів протидії корупції, що дає можливість приходу на державну службу чесних, професійних та досвідчених працівників.

Також забезпечено проведення роботи стосовно своєчасного отримання та узагальнення інформації щодо щорічного декларування майна та доходів державних службовців як превентивного заходу запобігання і протидії корупції. Узагальнена та всебічно проаналізована Нацдержслужбою України інформація, яка надійшла від 127 органів державної влади стосовно подання 315636 державними службовцями відомостей про майно, доходи, витрати, зобов'язання фінансового характеру за 2012 рік, свідчить про дотримання переважною більшістю органів державної влади вимог Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції».

Для забезпечення виконання розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 липня 2011 року № 642-р щодо обов'язкового підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання і протидії корупції у результаті удосконалення нормативно-правової бази було розширено мережу та можливості навчальних закладів у проведенні довгострокового та короткострокового підвищення кваліфікації із зазначених питань. Так, якщо протягом попереднього періоду таке навчання проводилося лише на базі Національної академії внутрішніх справ, то в результаті удосконалення нормативно-правової бази та внесення змін до відповідних актів Уряду до цієї роботи долучено Національну академію державного управління при Президенті України, галузеві та регіональні інститути, обласні центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій, інші навчальні заклади.

Важливою складовою діяльності Нацдержслужби України в рамках адаптації державної служби до

європейських стандартів є організація та координація заходів щодо проведення наукових досліджень з питань державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Напрями наукової діяльності Нацдержслужби України сформовані відповідно до пріоритетних завдань реформування державної служби та реалізації Програми економічних реформ.

Впродовж 2012 року було здійснено розробку 7 науково-дослідних робіт:

- «Розробка та запровадження на практиці типових профілів професійної компетентності посад державних службовців»;
- «Розробка переліку посад державних службовців та працівників, що виконують функції з обслуговування державних органів»;
- «Науково-методичні засади формування Стратегії державної кадрової політики»;
- «Науково-методичне забезпечення оцінювання особистісно-професійних якостей учасників конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву»;
- «Розробка навчально-методичних комплексів з підвищення рівня професійної компетентності керівників державної служби та працівників служб персоналу державних органів»;
- «Інформаційно-аналітичне та методичне забезпечення впровадження нового законодавства України про державну службу» тощо.

З метою розробки і обґрунтування моделей підвищення рівня професійної компетентності керівників державної служби та працівників служб персоналу в умовах реформування інститутів державного управління здійснено розробку науково-дослідної роботи «Розробка навчально-методичних комплексів з підвищення рівня професійної компетентності керівників державної служби та працівників служб персоналу державних органів». У результаті виконання цієї роботи підготовлено серію навчально-методичних матеріалів «Бібліотека керівника державної служби», що включає довідники та навчальні програми тематичних семінарів з актуальних питань державного управління.

З метою впровадження нового законодавства про державну службу та з урахуванням завдань, визначених у Національному плані дій (на 2012 та 2013 роки) щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», розроблено систему підзаконних нормативно-правових актів, яка включає в себе 7 постанов Кабінету Міністрів України, 13 наказів

Нацдержслужби України (у тому числі 1 спільний наказ з МОЗ України), зареєстрованих у встановленому порядку у Мін'юсті України.

Ці нормативно-правові акти врегульовують такі важливі питання проходження державної служби, як надання державним службовцям службового житла, компенсації витрат на проживання та інших витрат у зв'язку з тимчасовим переведенням на іншу посаду державної служби до іншого населеного пункту; відшкодування витрат, пов'язаних з відкликанням державного службовця з відпустки для виконання службових завдань; удосконалення порядку проведення службового розслідування; модернізація системи професійної підготовки; впровадження профілів професійної компетентності посад державної служби; удосконалення роботи служб персоналу тощо.

З метою реалізації єдиних підходів до правового регулювання державної служби і служби в органах місцевого самоврядування Нацдержслужбою України спільно з Мін'юстом, Мінрегіоном, Мінекономрозвитку, Мінфіном, іншими заінтересованими органами державної влади доопрацьовано проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», який внесено на розгляд Уряду.

З метою забезпечення оптимального розподілу повноважень між місцевими державними адміністраціями та територіальними органами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та реалізації у повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміністрацій видано Указ Президента України від 24 травня 2013 року № 307 «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території». Для забезпечення уточнення функцій державних органів на регіональному та місцевому рівнях Нацдержслужбою України проводиться функціональне обстеження територіальних органів міністерств та інших центральних органів виконавчої влади (наказ від 12 липня 2013 року № 123 «Про організацію проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств та інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році»).

Водночас сьогодні, з урахуванням пріоритетів майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, особливу увагу слід приділити питанням розвитку нових інструментів, механізмів, стандартів та процедур розвитку державної стратегії з урахуванням кращих європейських практик, міжнародного і вітчизняного досвіду. ■

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БУДЕ ЗАБЕЗПЕЧЕНО КВАЛІФІКОВАНИМИ ТА ПРОФЕСІЙНИМИ ЛІДЕРАМИ



Валентина КОВАЛЬЧУК,
директор Школи вищого корпусу державної служби

Уже п'ять років поспіль Школа вищого корпусу державної служби, утворена у жовтні 2008 року, здійснює надзвичайно потрібну роботу — створює безперервну дискусійну платформу для розвитку висококваліфікованої управлінської когорти керівників-лідерів на державній службі. Початком реформування Школи стало схвалення у 2010 році Кабінетом Міністрів України Концепції формування та розвитку вищого корпусу державної служби, що має на меті забезпечити поліпшення якості та ефективності державного управління.

У рамках реалізації масштабних змін, що передбачені у Програмі економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», наша країна потребує висококваліфікованих управлінців, справжніх фахівців, здатних мобільно реагувати на запити суспільства, забезпечувати умови для якісного поліпшення життя громадян.

Ефективне державне управління, зорієнтоване на надання якісних послуг громадянам, сьогодні

ДОВІДКОВО. Школа вищого корпусу державної служби є державною установою, яка належить до сфери управління Національного агентства України з питань державної служби.

Метою діяльності Школи є організація професійного розвитку державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування вищої ланки державної служби.

Школа спрямовує свою діяльність на забезпечення виконання Програми розвитку лідерства, Тренінгової програми з питань вивчення нового законодавства про державну службу в Україні, Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008—2015 роки, проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець», добору кандидатів та здійснення професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

неможливе без розвитку лідерських навичок вищих керівних кадрів державної служби та посадових осіб місцевого самоврядування, оскільки саме вони повинні відігравати провідну роль у забезпеченні високої якості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Шлях до ефективної моделі управління державою лежить через кардинальне переосмислення ролі, відповідальності та інструментів діяльності безпосередньо керівників-лідерів — тих, хто вести зміни та скеровуватиме інших на досягнення спільної мети. У сьогоднішніх українських реаліях успішна робота залежить не стільки від додержання формальних інструкцій та володіння академічними знаннями, скільки від наявності у лідерів стратегічного бачення, гнучкості у сприйнятті речей і пошуку розв'язання складних завдань, відкритості до змін та готовності щоденно навчатися, аби завжди «бути на вістрі».

Для сфери державного управління питання розвитку лідерства є надзвичайно актуальним, і нашим

завданням є формування керівників-лідерів, які зможуть впевнено втілювати сміливі, інноваційні ідеї. Мова йде не просто про професійний розвиток державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, а про створення когорти керівників нового типу, відданих своїй справі і своїй державі, наділених лідерськими якостями, готових проявляти ініціативу, висувати та втілювати в життя найсміливіші задуми, впевнено вести за собою інших нелегким шляхом реформ у державі.

Утворена з метою досягнення низки стратегічних цілей (становлення і розвиток вищого корпусу державної служби, створення інституційних передумов для забезпечення лідерства у здійсненні реформ державної служби та державного управління, сталості та наступності функціонування системи державної служби, а також її оперативного реагування на вимоги і виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, європейської та євроатлантичної інтеграції України) Школа вищого корпусу державної служби спрямовує свою діяльність на забезпечення методично-ресурсного супроводження та інформаційно-аналітичної підтримки професійного розвитку державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Школа сприяє реалізації низки головних завдань Нацдержслужби України як центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом, що забезпечує формування та реалізацію єдиної державної політики у сфері державної служби, здійснює функціональне управління державною службою, визначених Указом Президента України «Питання управління державною службою в Україні» (від 18 липня 2011 року № 769), зокрема щодо організації та координації професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування; вивчення досвіду діяльності у сфері державної служби інших країн.

З моменту створення Школа вищого корпусу державної служби зробила вагомий внесок у формування професійного вищого корпусу державної служби України шляхом проведення навчальних програм нового формату, спрямованих на розвиток управлінських компетентностей та якостей. Такі програми розробляються з урахуванням навчальних потреб вищого корпусу державної служби та найкращих світових практик підготовки топ-менеджерів державного управління. Слід відзначити особливості навчальних програм — унікальність продукту у сфері державного управління, інноваційний підхід до навчального процесу, перевага практичних знань та навичок над теоретичними,

ДОВІДКОВО. Основні завдання Школи вищого корпусу державної служби:

- методично-ресурсне супроводження та інформаційно-аналітична підтримка професійного розвитку державної служби і служби в органах місцевого самоврядування;
- запровадження сучасних інноваційних та інтерактивних форм навчального процесу щодо розвитку державної служби і служби в органах місцевого самоврядування, у тому числі за підтримки міжнародної технічної допомоги та інших джерел, дозволених законодавством;
- здійснення організаційного супроводу конкурсного відбору навчальних закладів для забезпечення процесу проведення підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;
- забезпечення реалізації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва;
- аналіз та впровадження кращого вітчизняного та світового досвіду з питань розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування;
- підготовка та реалізація тренінгових програм та інших комунікативних заходів з розвитку лідерства на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування;
- організація і проведення тренінгів та інших комунікативних заходів для державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування першої — четвертої категорії посад з питань державного управління, нових актів законодавства, передового вітчизняного та зарубіжного досвіду та інших питань;
- організація формування та супроводження функціонування у межах повноважень Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»;
- організація та забезпечення проведення у межах повноважень щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець»;
- здійснення у межах повноважень організаційного забезпечення проведення Всеукраїнської спартакіади державних службовців;
- участь у розробленні відповідних нормативно-правових актів з питань професійного розвитку державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

гнучкість та орієнтація на специфічні проблеми слухачів, постійне оновлення.

Впродовж 2009—2011 років Школа забезпечила реалізацію: Короткострокової тренінгової програми управлінського розвитку, регіональних програм для керівників місцевих органів виконавчої влади, програми для новопризначених державних службовців вищого корпусу, програми «Ефективне управління людськими ресурсами» для керівників кадрових служб, програми «Ефективна комунікація в державному секторі» для прес-секретарів, програми для новопризначених керівників на регіональному рівні, програми «Дієва профспілка: розбудова спроможності Профспілки працівників державних установ», «Програми розвитку лідерства: адміністративна реформа».

У 2013 році Школою здійснюється:

- реалізація програми розвитку лідерства, Тренінгової програми з питань вивчення нового законодавства про державну службу в Україні, Програми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у сфері європейської інтеграції, євроатлантичного співробітництва та мовної підготовки;
- проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець»;
- організаційне забезпечення формування і функціонування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»;
- організаційна підтримка у проведенні Всеукраїнської спартакіади серед збірних команд державних службовців Автономної Республіки Крим, областей, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.

Ключовим продуктом Школи є впровадження річної тренінгової програми розвитку лідерства для державних службовців першої та другої категорії посад державних органів, на які поширюється дія Закону України «Про державну службу».

У 2010 році учасниками Програми розвитку лідерства, які були запрошені на основі спеціально розроблених критеріїв відбору, стали 120 державних службовців I-II категорії посад, що працюють у центральних органах виконавчої влади, у 2011 році — 139 слухачів, у 2012 році — 150 осіб, а у поточному році забезпечено збільшення кількості учасників Програми на 20%, і їх загальна кількість становить 180 осіб.

Одним з яскравих досягнень впровадження річної тренінгової програми є здійснення Програми розвитку лідерства — 2012 на центральному та регіональному рівнях. Своїм досвідом вже можуть поділитися Автономна Республіка Крим, Івано-Франківська, Херсонська, Хмельницька та Донецька області, а також місто Севастополь.

Прагнучи максимально відповідати потребам своїх слухачів, Школа проводить навчання у найбільш зручному та ефективному форматі інтенсивного короткострокового тренінгу, активно впроваджуючи інноваційні форми навчання. Особливістю навчання є практична спрямованість. Уміння та навички формуються за допомогою дискусій, евристичних бесід, відтворення професійних ситуацій, сесій зворотного зв'язку, рольових ігор, що забезпечує поглиблене розуміння тематики.

До викладання у Школі залучаються українські та іноземні тренери, консультанти з приватного сектору, іноземні та вітчизняні фахівці з державного управління, представники вищого корпусу державної служби.

Для того, щоб стати тренером, необхідно володіти певним комплексом навичок та вмінь і відповідати наступним критеріям: ґрунтовно розуміти сферу державного управління та державної служби; володіти практичними навичками у сфері розвитку лідерства та/або окремих сфері управлінського розвитку (стратегічне планування, управління людськими ресурсами, управління змінами, аналіз політики тощо); мати досвід розробки та проведення тренінгів, презентацій для вищого корпусу державної служби; мати досвід розробки тренінгових програм та проведення тренінгів у сфері розвитку лідерства та/або окремих сфері управлінського розвитку (стратегічне планування, управління людськими ресурсами, управління змінами, аналіз політики тощо); досконало володіти навичками комунікації (усної та письмової), вільно володіти українською та однією з іноземних мов; досконало володіти навичками ефективного міжособистісного спілкування; вміти працювати в умовах стресового стану (зокрема у випадку зміни термінів виконання роботи, зміни умов проведення тренінгу тощо); мати здатність працювати за гнучким графіком (зокрема у періоди найбільшого навантаження); мати досвід роботи з міжнародними консультантами/експертами.

З огляду на те, що ефективне реформування правових і організаційних механізмів функціонування державної служби і системи професійного навчання вищих державних службовців з метою адаптації державної служби до європейських стандартів можливе лише за умови вивчення та використання особливостей зарубіжного досвіду, Школа вищого корпусу державної служби співпрацює з провідними навчальними закладами світу в галузі державного управління, а саме: Голландським інститутом державного управління (ROI), Данською школою публічної адміністрації (DSPA), Баварською школою управління (BVS), Національною школою Уряду Великої Британії, Європейським інститутом державного управління (EIPA), Школою державної служби Канади, які мають багаторічний досвід роботи з державними службовцями.

Отже, успішне реформування Школи вищого корпусу та вдаль проведення програм для вищого корпусу службовців дає усі підстави сподіватись, що державна служба та служба в органах місцевого самоврядування буде забезпечена кваліфікованими та професійними лідерами, здатними забезпечити повноцінне функціонування системи публічного управління, керованість і передбачуваність подальшого розвитку України у процесі інтеграції до стандартів Європейського Союзу. ■

КОНЦЕПЦІЯ «НОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ» ДЖАНЕТ І РОБЕРТА ДЕНХАРДТ



Дмитро НЕЛІПА,

доктор політичних наук, доцент,
завідувач кафедри державного управління Київського
національного університету імені Тараса Шевченка

Основними питаннями, що постають перед державним управлінням і державною службою, є визначення мети, завдань, а також принципів взаємодії громадян і представників держави. При цьому, кожен етап розвитку суспільства пропонує свої відповіді на вказані питання.

Так, на сьогодні основними завданнями державної служби в Україні є: досягнення стабільності та цілісності держави, створення умов для розвитку громадянського суспільства, забезпечення ефективної діяльності державних органів, удосконалення умов державної служби та професійної діяльності державних службовців, викорінювання бюрократизму, протекціонізму та корупції [1, с. 18]. Крім цього, сучасна державна служба характеризується динамічністю та гнучкістю, що пов'язано зі стрімким розвитком суспільних відносин і появою нових викликів перед державою та громадянським суспільством.

Анотація. Розглядається концепція «нової державної служби» поряд із «державним адмініструванням» та «новим державним менеджментом». Акцентовується увага на теоретичних витоках «нової державної служби» та ролі уряду у даній концепції.

Ключові слова: державне адміністрування, новий державний менеджмент, нова державна служба, суспільний інтерес.

Аннотация. Рассматривается концепция «новой государственной службы» вместе с «государственным администрированием» и «новым государственным менеджментом». Акцентируется внимание на теоретических основаниях «новой государственной службы» и роле правительства в данной концепции.

Ключевые слова: государственное администрирование, новый государственный менеджмент, новая государственная служба, общественный интерес.

Annotation. It's analyzed the concept of «new public service» as well as the «public administration» and «new public management». The author places emphasis to theoretical bases of «new public service» and the government role functioning in this concept.

Key words: public administration, new public management, new public service, public interest.

У цьому контексті актуальним є розгляд окремих аспектів американської політичної думки, що активно розвивалась протягом останніх двох століть. Зокрема, наприкінці 60-х рр. XX ст. помітний вплив на науку й соціальну практику в США здійснила концепція «державного адміністрування», провідними представниками якої були дослідники Ф. Маріні та Дж.Фредеріксон. З «новим державним адмініструванням» одночасно розроблялися й інші підходи, що претендували і продовжують претендувати на статус парадигми. Насамперед це стосується концепції «нового державного менеджменту», що була вперше запропонована і цілісно розроблена науковцями Д. Осборн і Т. Геблер [2, с.7].

Однак, враховуючи недоліки зазначених концепцій, на початку XXI ст. американські дослідники Р. Денхардт та Дж. Денхардт сформулювали модель так званої «нової державної служби». У вітчизняному науковому середовищі дослідженням робіт іноземних науковців займалися Т. Кондратюк, А. Барабашев та О. Гуселетова. Водночас залишається значна частина теоретичного надбання Р. Денхардт та Дж. Денхардт, що потребує ґрунтовного подальшого вивчення.

Відповідно до цього, **метою цієї статті** є розкриття основних засад концепції «нової державної служби».

Принципи «нового державного менеджменту», які найбільше піддавалися критиці з боку прихильників концепції «нової державної служби», полягали у перенесенні ознак приватних структур на органи державного управління. Тобто, в економічному контексті «новий державний менеджмент» передбачав маркетингову, а в організаційному — дебіюрократизацію державного управління.

Крім цього, державні установи розглядалися як організації з чіткими завданнями, цілями, ресурсами та сферою діяльності, що наділяються здатністю отримувати сигнали ринку та реагувати на них, надаючи відповідні державні послуги. Населення трактувалося як клієнти, яким надаються державні послуги, і носії перш за все комерційного, а не політичного інтересу до державної влади.

У свою чергу, концепція «нової державної служби» акцентує увагу на первинній ролі громадян, що полягає в їхній активній участі в управлінні державними справами та у процесі творення й провадження державної політики на всіх етапах [3, с.7]. Таким чином, на думку Роберта і Джанет Денхардтів, громадяни повинні бути власниками уряду, а не споживачами його послуг. Крім цього, громадянське суспільство не слід розглядати як засіб досягнення підвищення якості державних послуг, оскільки це є абсолютно неприйнятним і таким, що принижує гідність громадян [4, с.73].

Для більш детального розгляду концепції «нової державної служби» важливим є її порівняння з «державним адмініструванням» і «новим державним менеджментом». Зокрема, «державне адміністрування» ґрунтується на політичній та соціологічній теорії, «новий державний менеджмент» спирається на економічну теорію і позитивістську соціологію, а «нова державна служба» містить у своїй основі, насамперед, теорію демократії.

У зв'язку з цим, відмінним є розуміння суспільного інтересу у вказаних концепціях:

- у рамках «державного адміністрування» суспільний інтерес визначається політично та закріплюється на законодавчому рівні;
- відповідно до «нового державного менеджменту» суспільний інтерес формується шляхом агрегування індивідуальних інтересів;
- «нова державна служба» розглядає суспільний інтерес як результат діалогу стосовно спільних цінностей — тобто, інтересом постають не конкретні матеріальні блага чи цілі, а цінності, що детермінують поведінку кожного суб'єкта.

Таким чином, відмінність при розгляді суспільного інтересу залежить від джерела (суб'єкта), яке здійснює визначальний вплив на розуміння загального блага.

Крім цього, важливим є порівняння ролі уряду у зазначених концепціях. При «державному адмініструванні» уряд займається вирішенням політично визначених конкретних завдань. У рамках «нового державного менеджменту» політичний простір здебільшого розуміється як ринок, і уряд має здійснювати керівництво всіма силами, що знаходяться на цьому ринку.

Водночас Роберт і Джанет Денхардти зазначають, що уряд покликаний узгоджувати інтереси громадян і соціальних груп, створюючи при цьому спільні цінності, а також виокремлюють три його основні характеристики у межах концепції «нової державної служби».

По-перше, уряд і надалі повинен відігравати головну роль у створенні юридичних і політичних правил, завдяки яким взаємодітимуть різні структури. Тобто, уряд працюватиме на метарівні: ратифікуватиме угоди, кодифікуватиме та легалізовуватиме рішення, що виникають у результаті взаємодії суб'єктів політики. Він і надалі відіграватиме вирішальну роль у встановленні загальних принципів управління та закріпленні основних правил гри на політичній арені.

По-друге, уряд відіграватиме важливу роль у розподілі основних ресурсів, захисті економічних інтересів, що виникають при взаємодії різних сфер політики. Він повинен балансувати між всіма цими інтересами та сприяти пошуку компромісів.

По-третє, уряд має контролювати взаємодію між різними суб'єктами політики, щоб гарантувати дотримання принципів демократії та соціальної справедливості [5].

Відмінності у концепціях між завданнями, що покладені на уряд, полягають у наступному. «Державне адміністрування» передбачає управління державними програмами через діяльність державних установ, які є основними агентами реалізації

державних рішень, що певною мірою знижує рівень їх легітимності та підтримки з боку населення. Основним методом діяльності уряду у рамках «нового державного менеджменту» є створення механізмів реалізації політичних цілей завдяки активності громадських і приватних структур та їх взаємодії з урядовими установами.

Концепція «нової державної служби» передбачає ініціювання урядом створення об'єднань громадських і приватних організацій для взаємного узгодження спільних потреб. На думку Роберта та Джанет Денхардтів, громадяни мають робити те, що їм належить робити при демократії, а саме управляти урядом. Якби вони зробили так, то це було б внеском не лише до поліпшення суспільства, а й до їх власного зростання як активних і відповідальних особистостей [6, с.31].

Таким чином, з'ясувавши основні відмінності вищезазначених трьох концепцій, потрібно розглянути теоретичне підґрунтя «нової державної служби», що складається з:

- 1) теорій демократичного громадянства;
- 2) моделей спільноти та громадянського суспільства;
- 3) організаційного гуманізму;
- 4) постмодерної теорії державного управління [6, с.27].

Як вже зазначалось, громадяни в межах концепції «нової державної служби» розглядаються як активні учасники державного життя і мають контролювати урядові структури, з чого випливають основні засади формування громадянського суспільства. Останнє розуміється як сукупність асоціацій різних рівнів: об'єднання сусідів, професійні групи та посередницькі структури, що здатні регулювати взаємодію індивіда із суспільством.

Відповідно до другої складової «нової державної служби» Роберт і Джанет Денхардти наділяють учасників громадянського суспільства свободою, тому для попередження порушення його цілісності має бути поширеною філософія плюралізму, яка створює можливість для співіснування багатьох спільнот та утворення ними більших груп (об'єднань вищого рівня).

Третім важливим підґрунтям «нової державної служби» є організаційний гуманізм. Протягом останніх тридцяти років традиційні ієрархічні підходи до соціальної організації піддавались критиці за обмеження у розумінні людської поведінки. Додатковим аргументом на користь цього твердження є роботи, присвячені критиці бюрократії та пошуку альтернативних підходів до управління. У них містяться поло-

ження, що традиційне розуміння організаційної структури не враховує ірраціональності людської поведінки, насамперед, емоційної складової прийняття рішень (у тому числі й державного значення).

У зв'язку з цим прихильники концепції «нової державної служби» пропонують розглядати вплив традиційних методів управління на психічний розвиток осіб, які перебувають у структурі організації. Зокрема, проводяться аналогії з процесом дорослішання індивіда, який є переходом від пасивності до активності, від залежності до незалежності, від короткострокової перспективи до довгострокової, від підлеглості до рівноправності. Вказаний процес не є лінійним і повністю передбачуваним. Оскільки зростання не є цілком раціональним, то й організації, побудовані за ієрархічною моделлю (де керівництво визначає основні цілі, мету, завдання та методи роботи), не зможуть відповідати викликам сучасності, адже їхні рішення будуть досить консервативними, а методи їх прийняття — застарілими.

Організаційний гуманізм передбачає надання свободи членам організації, залучення виконавців до процесу планування та керівництва організаційними структурами, а на перший план виступає індивідуальна моральність, чесність і самореалізація.

Четверта теоретична складова «нової державної служби» — це філософія постмодернізму. Її застосування у процесі управління державою зумовлене тим, що він ускладнюється через надмірне використання символів у сучасному житті. Заплутаний світ символіки починає домінувати над мисленням та почуттями людини, що не може не впливати на управління соціальними структурами. Таким чином, указані символи приходять на зміну реальності, в якій вони сформувались та створили нові контексти суспільно значущих подій.

Тому сучасне державне управління має ґрунтуватися на діалозі та взаєморозумінні при трактуванні одних і тих самих символів, подій чи явищ. Постмодерна громадськість має вирішувати свої питання за допомогою дискурсу, адже тепер це неможливо зробити, апелюючи лише до «об'єктивності» та раціонального аналізу. Управління державою у сучасному світі зіштовхується з двома парадоксами: прийняття рішень, не покладаючись на причинно-наслідкові зв'язки (адже кожним суб'єктом причина і наслідок трактується інакше); досягнення згоди, керуючись ідеєю плюралізму.

Вищенаведені аспекти теоретичного підґрунтя концепції «нової державної служби» дають можливість пояснити контекст, у якому вона сформувалася,

а також чітко виокремити та розглянути її основні положення, серед яких:

1. *Обслуговування громадян, а не клієнтів.* Суспільний інтерес є результатом діалогу з приводу спільних цінностей, а не агрегуванням індивідуальних інтересів. Тому посадовці мають не задовольняти вимоги клієнтів, а зосереджувати свою діяльність на побудові взаємовідносин довіри та співпраці серед громадян.

2. *Пошук суспільного інтересу.* Державні чиновники повинні сприяти побудові колективу на основі спільних інтересів. Метою діяльності має виступати не пошук конкретних шляхів вирішення проблеми на основі індивідуального рішення, а формування, насамперед, спільних цінностей та відповідальності.

3. *Перевага ідеї громадянства над підприємництвом.* Суспільний інтерес краще реалізовується державними службовцями та громадянами, ніж підприємницькими менеджерами, які діють на основі суспільних грошей, ніби вони є їхніми власними (вказане положення є критикою основних засад концепції «нового державного менеджменту»).

4. *Мислення — стратегічне, діяльність — демократична.* Політика та програми, що відповідають суспільним потребам, є найбільш ефективними тільки завдяки колективним зусиллям, активній участі громадян у політичному житті суспільства.

5. *Визнання відповідальності.* Державні службовці повинні бути більш уважними та відповідальними, ніж суб'єкти ринку. Вони мають прогнозувати

не тільки майбутні події і явища суспільного життя, а й розвиток нормативно-правової бази, трансформацію політичних норм і зміну суспільного інтересу.

6. *Служіння замість управління.* Це положення впливає з того, що філософією діяльності державних службовців має стати не управління державою, а служіння громадянам цієї країни.

7. *Цінність людини, а не виключно продуктивність організації.* Громадські організації та структури, до яких вони залучені, для того, щоб бути успішними у довгостроковій перспективі, мають орієнтувати свою діяльність на співпрацю, що заснована на повазі всіх людей [6, с.43].

З огляду на вищенаведений розгляд концепції «нової державної служби» слід зазначити, що у працях американських дослідників Джанет і Роберта Денхардтів міститься низка інноваційних положень, які здатні суттєво вплинути на розуміння інституту державної служби. При цьому аналіз основних аспектів зазначеної концепції дає підстави стверджувати, що вона ґрунтується на демократичних засадах, передбачає залучення громадян до політичного процесу, актуалізацію таких чеснот, як відповідальність, доброчесність, прагнення до самореалізації. У рамках «нової державної служби» змінюється розуміння ролі уряду, який виступає арбітром між носіями різних інтересів та ініціатором діалогу у суспільстві. Водночас політична діяльність повинна ґрунтуватись виключно на спільних політичних цінностях.

Список використаних джерел:

1. Неліпа Д.В. Організаційно-правові засади державної служби в Україні. Навч. посіб. / Д.В.Неліпа. — К.: «Центр учбової літератури», 2012. — 368 с.
2. Кондратюк Т. В. Зарубіжний досвід удосконалення системи державного управління та шляхи його використання для забезпечення сталого розвитку України / Т. В.Кондратюк // Освіта Донбасу. — 2009. — №1 (132). — С. 5-11.
3. Солових В. П. Новий публічний менеджмент як одна із моделей організації системи державного управління / В.П. Солових // Державне будівництво. — 2009. — № 2. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: — <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/#ru>.
4. Барабашев А.Г., Гуселетова Е.Л. Исследование публично-го управления в США: истоки, этапы развития, современное состояние, эволюция образовательных программ / А.Г. Барабашев, Е.Л. Гуселетова // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2010. — № 2 — С. 66-80.
5. Denhardt J., Denhardt R. Governance Processes and the New Public Service: An Issue Paper Prepared for the ASPA Strategic Planning Process / Janet V. Denhardt and Robert B. Denhardt. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: unpan1.un.org/.../public/.../UNPAN006966.pdf.
6. Denhardt R. B., Denhardt J. The new public service: serving, not steering . — New York — London, 2007. — 240 p. ■

ПРО ОКРЕМІ ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ



Роман МАТВІЙЧУК,

заступник керівника апарату — начальник організаційного відділу апарату Волинської облдержадміністрації, член Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»

З прийняттям Закону України «Про адміністративні послуги» на законодавчому рівні розпочато процес систематизації у питанні надання органами влади адміністративних послуг.

Цьому процесу сприяла ініційована Президентом України адміністративна реформа (Указ Президента України від 09.12.2010 № 1085/2010 «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади»), однією зі складових якої було чітке виокремлення такого виду центральних органів виконавчої влади, як «служби», або органи влади, основна функція яких полягає у наданні адміністративних послуг населенню та бізнесу.

Прогресивною була норма вказаного вище Закону щодо створення центрів надання адміністративних послуг (далі — ЦНАП) при міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного та/або республіканського Автономної Республіки Крим зна-

чення, Київській, Севастопольській міських, районних, районних у містах Києві та Севастополі державних адміністраціях.

Однак, попри низку позитивних моментів, наявні й недоліки.

Зокрема, не сприяє спрощенню надання адміністративних послуг:

1. Невпровадження електронних адміністративних послуг.

Досвід європейських країн свідчить, що подоланню бар'єрів між органами влади, які надають адміністративні послуги, і суб'єктами звернень сприяє впровадження електронних адміністративних послуг. Це передбачено і Законом України «Про адміністративні послуги».

На сьогодні отримання громадянами електронних цифрових підписів, як правило, мало практикується. Питання електронної ідентифікації громадян ще не набуло масового характеру.

В Україні не впроваджено ID-card, як це зроблено, наприклад, в Естонській Республіці.

У квітні 2013 року у рамках Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» мною було вивчено роботу органів влади Естонської Республіки в частині надання електронних адміністративних послуг.

Вважаю, що досвід цієї країни варто застосувати в Україні, адже 99 % адміністративних послуг населенню та 97 % бізнесу в Естонії надаються в електронному вигляді.

Також позитивним є досвід Російської Федерації щодо запровадження «простого електронного цифрового підпису», який передбачає ідентифікацію особи за ідентифікаційним номером (логін) та отримання, при пред'явленні паспорта, у місцевих органах влади паролю. Застосування такого підходу разом із запровадженням Єдиного державного порталу адміністративних послуг, як це передбачено вказаним вище Законом, значно спростить процес надання адміністративних послуг населенню та бізнесу.

2. Відсутність вичерпного переліку адміністративних послуг, які надаються органами виконавчої влади.

На цьому недоліку неодноразово наголошувалося, однак питання і досі не вирішене.

У разі вирішення цього питання значно простішою стала б взаємодія на місцевому рівні ЦНАП з територіальними органами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади в частині надання цими органами через ЦНАП адміністративних послуг.

3. Відсутність єдиних підходів у використанні типових інформаційних систем організації роботи ЦНАП.

Робота ЦНАП буде ефективнішою, якщо ІТ-складова його роботи буде на належному рівні.

Створення в Україні ЦНАП не завжди супроводжується впровадженням інформаційних систем електронної взаємодії адміністраторів ЦНАП з надавачами послуг.

Для стандартизації цього процесу рекомендується Мінекономрозвитку провести бенчмаркінг програмного забезпечення у ЦНАП, за результатами якого сформувані перелік кращих реально працюючих рішень, або замовити розробку типового програмного забезпечення для автоматизації роботи адміністраторів ЦНАП і їх взаємодії з надавачами послуг, суб'єктами звернень.

Це значно зекономить кошти держбюджету, адже кожен ЦНАП не буде «придумувати велосипед».

4. Не розроблені стандарти взаємодії інформаційних систем, що застосовуються у ЦНАП.

На сьогодні діють норми двох законодавчих актів, а саме: Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» та Закону України «Про адміністративні послуги».

Відповідно до ст. 6 Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» державний адміністратор веде Реєстр документів дозвільного характеру (далі — РДДХ) — єдину автоматизовану загальнодержавну систему збирання, накопичення, захисту, обліку та надання відомостей про видачу документів дозвільного характеру, відмову в їх видачі, переоформлення, видачу дублікатів, анулювання.

Згідно з п.п. 1, 2 ст. 17 Закону України «Про адміністративні послуги» надання адміністративних послуг в електронній формі та доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Інтернет забезпечується через Єдиний державний портал адміністративних послуг, який є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних послуг в Україні.

У ЦНАП Волинської області, як і в багатьох інших областях, будуть функціонувати РДДХ та АС «Адміністративні послуги». За своєю суттю ці автоматизовані системи є подібними.

Доцільно передбачити взаємодію цих автоматизованих систем, їх інтеграцію з Єдиним державним порталом адміністративних послуг.

Окрім того, з метою економії бюджетних коштів доцільно розглянути питання інтеграції до РДДХ підсистеми електронних цифрових підписів, що надаються акредитованим центром сертифікації ключів Міністерства доходів і зборів України.

5. Не створений єдиний комунікаційний майданчик з кращими практиками ЦНАП.

Для організаційної підтримки створення ЦНАП доцільним є відкриття веб-сайту з інформацією про створені та функціонуючі ЦНАП. Доступ до нього може бути і обмеженим для сторонніх користувачів (залежно від інформації, що розміщуватиметься на ньому). Право на розміщення інформації на ньому варто надати регіонам.

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ПОЛІПШЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ЦНАП (НА ПРИКЛАДІ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

У ЦНАП Луцької міської ради, який одночасно є і регіональним, у червні 2013 року впроваджено внутрішній електронний віртуальний офіс з надання адміністративних послуг, що включає електронну чергу, автоматизовану систему електронної взаємодії адміністраторів ЦНАП і надавачів адміністративних послуг.

При цьому використовуються електронні цифрові підписи, які у 2012 році за зверненням Волинської облдержадміністрації безкоштовно надала Державна податкова служба України. Такі ж електронні цифрові підписи виготовлено для працівників облдержадміністрації, усіх райдержадміністрацій, виконавчих апаратів обласної та районних рад області (усього — 1000) для використання в Єдиній автоматизованій системі електронного документообігу Волинської області (далі — ЄАСД), впровадження якої розпочалося з 02.01.2013.

В усіх ЦНАП Волинської області у цьому році планується впровадити типову електронну інформаційну систему організації їх роботи «Адміністративні послуги» (далі — ІС «Адміністративні послуги»).

Передбачається, що звернення, що надходять у ЦНАП і реєструватимуться в ІС «Адміністративні послуги», в електронному режимі надсилатимуться, як це вже реалізовано у ЦНАП Луцької міської ради, місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування області — надавачам адміністративних послуг, які їх опрацьовуватимуть через ЄАСД.

ЕАСД має бути інтегровано з Єдиним державним порталом адміністративних послуг, що значно пришвидшить і поліпшить процес надання адміністративних послуг.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про адміністративні послуги» / [ел. ресурс]. — Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua>.
2. Указ Президента України від 09.12.2010 № 1085/2010 «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» / [ел. ресурс]. — Режим доступу: <https://www.president.gov.ua>.
3. Відкрите урядування: колективна робота, прозорість і дієва участь. / За ред. Деніела Латропа і Лорел Руми; пе-

В епоху інформаційного суспільства створення ЦНАП має супроводжуватися потужною технологічною підтримкою, тоді одержувачі адміністративних послуг ще більше відчують позитивні зміни.

реклад з англійської Андрія Іщенка. — К. : Наука, 2012. — 536 с.

4. Державний портал електронних послуг Естонської Республіки [ел. ресурс]. — Режим доступу: <https://www.eesti.ee>.
5. Єдиний портал державних послуг Російської Федерації [ел. ресурс]. — Режим доступу: <https://www.gosuslugi.ru>.
6. Офіційний веб-портал Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [ел. ресурс]. — Режим доступу: <https://www.me.gov.ua>. ■

ДОВІДКОВО. Механізми забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків та жінок

Україна визнала необхідність формування європейських цінностей щодо утвердження гендерної рівності в суспільстві, що базується на конституційних положеннях та нормах Закону України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків», прийнятому в 2005 році.

Забезпечення гендерної рівності є одним із завдань Стратегії державної кадрової політики на 2012—2020 роки, основним розробником щорічних планів заходів якої є Нацдержслужба України.

У зв'язку з цим питання гендерної політики, сприяння кар'єрному просуванню жінок на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування та впровадження заходів щодо досягнення гендерного паритету в державному управлінні набувають особливого значення.

Одним із напрямів реалізації державної політики у сфері забезпечення гендерної рівності є навчання фахівців з гендерних питань.

Державною програмою забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2016 року, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 26.09.2013 № 717, передбачено завдання щодо запровадження навчання з питань гендерної рівності у системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Зокрема, Нацдержслужба України як центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом, який організовує та координує професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, спільно з Мінсоцполітики має забезпечити підвищення рівня компетентності з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків 1,5 тис. державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щороку, починаючи з 2014 року.

З цієї метою Нацдержслужбою України розробляється план виконання розділу 7 «Підвищення рівня компетенцій фахівців з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок» зазначеної Державної програми забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, у рамках якого буде організована та спрямована робота Національної академії державного управління при Президенті України та навчальних закладів післядипломної освіти щодо:

- розроблення планів-графіків навчання державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування та їх кадрового резерву на відповідний рік» з урахуванням інформації органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо їх потреб у навчанні за програмами з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- розроблення типових програм тематичного короткострокового семінару для державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- включення до професійних програм підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, програм тематичних постійно діючих та короткострокових семінарів модулів і тем щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- забезпечення впровадження новітніх інтерактивних методів навчання у процес підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування (тренінги, майстер-класи, ділові ігри тощо) з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- оновлення тематики занять та списку викладачів, які запрошуються для проведення навчань з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- інформування громадськості та представників органів державної влади про підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування шляхом розміщення відповідної інформації на веб-сайтах Національної академії та навчальних закладів післядипломної освіти;

- щоквартального моніторингу Національної академії державного управління при Президенті України та навчальних закладів післядипломної освіти щодо кількості осіб, які підвищили кваліфікацію з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

Варто зауважити, що Нацдержслужбою України в рамках організації науково-прикладних досліджень забезпечено розроблення навчального комплексу «Впровадження стандартів гендерної політики на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування», який схвалено Вченою радою Національної академії державного управління при Президенті України 9 січня 2012 року (протокол № 190/2-6).

ОЦІНКА ЯКОСТІ ПРОФІЛІВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ



Марина КАНАВЕЦЬ,
директор Центру адаптації державної служби
до стандартів Європейського Союзу,
кандидат наук з державного управління



Анжела КУКУЛЯ,
завідувач сектору управління персоналом на державній
службі експертно-аналітичного відділу Центру адаптації
державної служби до стандартів Європейського Союзу

Вирішення масштабних і складних завдань нового етапу адміністративної реформи, створення ефективної системи державного управління, яка б відповідала стандартам демократичної, правової держави з соціально орієнтованою ринковою економікою, значною мірою залежить від кадрового потенціалу державних органів та органів місцевого самоврядування.

Кадровий потенціал є невід'ємною частиною системи управління.

У загальному вигляді «кадровий потенціал» є людським чинником у вигляді безперервного, динамічного процесу, що характеризує його приховані можливості. Кадровий потенціал — це сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу державного органу як одного з видів ресурсів, що вклю-

чають чисельність, склад і структуру, фізичні і психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні і креативні здібності, професійні знання, уміння і навички, особисті якості (професіоналізм, здатність до творчості, моральність, комунікабельність і здатність до співпраці, різнобічний розвиток, ставлення до праці, активність), які пов'язані з виконанням покладених на персонал функцій та досягненням цілей і завдань державного органу; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи (колективу), які використовуються та можуть бути використані у відповідний момент.

Кадровий потенціал можна розглядати як можливості державного органу, що за умови грамотного та ефективного розвитку і використання перетворюються у конкурентні переваги.

Однією з основних рушійних сил у виконанні роботи є знання, уміння, навички та особисті якості державних службовців. Кадровий потенціал робить свій внесок у підвищення якості і результативності виконання завдань державного органу.

Умови сучасного середовища, що постійно змінюється і розвивається, вимагають від державного органу гнучкості і швидкості в процесі адаптації до нових умов. Тому для державного органу особливо важливого значення набуває підвищення рівня професійної компетентності своїх працівників, розвиток їхніх знань, умінь, навичок та особистих якостей, а також формування нових. Державний орган зацікавлений у тому, щоб постійно навчати і розвивати своїх співробітників, розвивати їх сильні сторони для того, щоб забезпечити більшу конкурентну перевагу. Але це неможливо без грамотної оцінки персоналу та добору, розподілу і перерозподілу співробітників відповідно до їх знань, умінь, навичок, досвіду, особових і професійних якостей.

Конкурентна перевага, заснована на знаннях, уміннях і навичках, стійка, тому що чим більше державний орган знає, тим більше він може дізнатися.

Управління кадровим потенціалом державного органу — це процес порівняння потреб державного органу з наявними людськими ресурсами та вибір форм дії для їх взаємоузгодження. У цьому випадку під потребою державного органу у людських ресурсах розуміється необхідний кількісний і якісний склад персоналу, визначений відповідно до обраної стратегії діяльності, а під ресурсами — його працівники з досягнутим рівнем професійної компетентності, бажаннями, мотиваціями, спрямуваннями. Результатом порівняння потреб і наявних людських ресурсів державного органу можуть стати перестановки, пересування, набір, навчання персоналу тощо.

Управління кадровим потенціалом на рівні державного органу включає виконання наступних операцій:

- оцінка наявних ресурсів, а також можливостей, знань, умінь, навичок і особистих якостей державних службовців;
- оцінка потреб державного органу в персоналі відповідно до цілей, завдань державного органу, обраної ним стратегії діяльності та розвитку на найближчі роки;
- зіставлення ресурсів і потреб.

На основі отриманих відповідних даних визначається:

- яка кількість державних службовців відповідає обраній стратегії і не потребує підвищення рівня

професійної компетентності (навчання, підвищення кваліфікації);

- яка кількість державних службовців потребує підвищення рівня професійної компетентності (навчання, підвищення кваліфікації) у зв'язку із зміною стратегії державного органу;

- яку кількість державних службовців доведеться найняти (звільнити) для успішної реалізації поставлених завдань.

Управління кадровим потенціалом на рівні державних службовців полягає в оцінці особою своїх можливостей відповідно до вимог посади. Така оцінка дає змогу державному службовцю активізувати здобуті ним раніше знання, уміння, навички і особисті якості. Він формує мету своєї діяльності на обраній посаді, приймає для себе рішення: чи відповідає його рівень професійної компетентності вимогам посади або потрібне додаткове навчання.

За таких умов управління кадровим потенціалом державного органу повинне здійснюватися на основі компетентнісного підходу, який ґрунтується на врахуванні знань, умінь, навичок, а також особистих якостей, що дають змогу реалізувати професійний потенціал на практиці. Так, з огляду на них визначаються потреби відомств у людських ресурсах, вони стають вимогами до кандидатів, які хотіли б зайняти відповідні посади, відповідність їм враховується під час оцінювання результатів діяльності, визначаються потреби та реалізуються відповідні програми для навчання та розвитку персоналу. Вони фіксуються у профілях професійної компетентності посад, зазначаються серед вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цих посад тощо.

Профілі професійної компетентності посад державної служби використовуються під час:

- усіх аспектів пошуку та добору персоналу — підготовки проекту оголошення, розгляду рекомендацій та процедури добору (компетентнісно орієнтованої співбесіди);
- призначення на посаду — встановлення початкових цілей, формування планів навчання та розвитку;
- щорічного оцінювання результатів службової діяльності та визначення розміру премії;
- аналізу потреб у підвищенні рівня професійної компетентності як на індивідуальному, так і на груповому та організаційному рівнях;
- оцінки результатів підвищення рівня професійної компетентності (навчання, стажування);
- управління талантами та планування кар'єри.

Розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби дасть змогу вирішити такі завдання під час:

добору персоналу:

- визначити критерії добору;
- порівняти зовнішніх та внутрішніх кандида-

тів;

призначення на посаду:

- визначити критерії адаптації;
- зробити зрозумілими корпоративні цінності;

планування професійного розвитку:

- оцінити потребу в розвитку;
- оцінити його ефективність;

управління ефективністю службової діяльності:

- визначити критично важливі для якості та результативності службової діяльності чинники;
- з'ясувати причини успіху та невдач співробітників;

планування кар'єри:

- визначити критерії планування потреби в кадрах;
- встановити перспективні вимоги до співробітників;
- прогнозувати потреби у просуванні та заміщенні.

Розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби дасть змогу оптимізувати добір необхідних кандидатів на вакантні посади, відійти від формалізму під час оцінювання службової діяльності та визначити зони найближчого розвитку для кожного співробітника (підвищити рівень професійної компетентності).

Разом з тим, важливим аспектом застосування профілів професійної компетентності посад державної служби є потреба постійного їх удосконалення. У процесі свого розвитку державний орган потребує адекватних змін у вимогах до потенційних і наявних співробітників, тому зміст профілів професійної компетентності посад державної служби потрібно періодично переглядати.

Одним з інструментів удосконалення профілів професійної компетентності посад державної служби та підвищення кадрового потенціалу державних органів може стати постійний моніторинг кількості та аналіз якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах.

З метою забезпечення реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» та Указу Президента України від 01 лютого 2012 року № 45/2012 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки» підпунктом 1 пункту 1 Додатку 2 до Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, передбачено проведення аналізу профілів професійної компетентності посад державної служби, їх взаємозв'язку з посадовими інструкціями та положеннями про структурні підрозділи державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим та їх апарату.

На виконання цього завдання Нацдержслужбою України розроблено та затверджено наказом від 27 серпня 2013 року № 144 Методичні рекомендації щодо проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби.

Також протягом вересня — листопада 2013 року буде організовано проведення аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби.

Це дасть змогу державним органам:

- виявити відповідність профілів професійної компетентності посад державної служби вимогам статей 6 та 16 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», наказу Нацдержслужби України від 20 липня 2012 року № 148 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» та сучасним потребам і вимогам державної служби;

- створити систему управління людськими ресурсами на державній службі з урахуванням компетентнісного підходу;
- впровадити прозорий механізм вступу на державну службу та її проходження;
- сприятиме відкритості у роботі державних органів.

Як сказав Дж. Харрінгтон: «Вимірювання — це ключ. Якщо ви не вимірюєте, то не контролюєте. Якщо не контролюєте, то не управляєте. Якщо не управляєте, то не можете покращити роботу». ■

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ



Наталія ЩЕРБАКОВА,

начальник відділу методичного забезпечення діяльності кадрових служб Нацдержслужби України, кандидат наук з державного управління

Сутність управління персоналом полягає у процесі впливу на працівників для реалізації цілей організації (установи, закладу), який здійснюється шляхом управління персоналом за допомогою спеціальних кадрових технологій. Головна мета сучасної системи управління персоналом державної служби є раціональне та ефективне використання кадрів державної служби, залучення, розвиток та вдосконалення кадрового потенціалу державних службовців.

З моменту свого виникнення і донині у системі роботи з персоналом розроблено багато концепцій і теорій, які відображають відповідні етапи розвитку матеріального виробництва, спрямованість тих чи інших досліджень, соціально-економічні умови трудових відносин в окремо взятій країні тощо. Переважно реакція науковців та практиків на зміни умов зовнішнього середовища відбувалась уже після настання структурних та фундаментальних зрушень в силу інертності та консервативності галузі управління людськими ресурсами.

Саме в такій ситуації перебуває система державної служби в Україні сьогодні. Вона зазнає надзвичайно глибоких перетворень, що зумовлено не тільки європейським вибором, але й особливостями перехідного трансформаційного періоду, в якому зараз перебуває Українська держава. Це підвищує рівень вимог до вітчизняних державних службовців, породжуючи все більшу кадрову кризу в системі державного правління та місцевого самоврядування. Адекватною відповіддю на нові виклики часу має бути реформування кадрової політики та системи кадрової роботи на державній службі. Важливими складовими цього процесу повинні стати професіоналізація управління персоналом в органах державної влади та органах місцевого самоврядування й істотне підвищення ролі кадрових служб, запровадження сучасних методів управління персоналом на всіх ланках органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Додатковий тиск на існуючу систему кадрів на державній службі створює ситуація на ринку праці.

Насамперед це проявляється у тому, що органи державної влади сьогодні зіштовхнулися з жорсткою конкуренцією за висококваліфікований персонал. Наразі державна служба на сучасному ринку праці не приваблива для молодих перспективних учених, що обумовлено низьким рівнем заробітної плати, відсутністю соціальної захищеності. Подолання розбіжності між високими вимогами до професіоналізму державних службовців і можливостями конкуренції органів державної влади за таких фахівців є однією із основних проблем кадрового забезпечення. У цьому напрямі вже зроблено низку рішучих кроків. Так, затверджена Стратегія державної кадрової політики на 2012—2020 роки, розроблена Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 року, зокрема здійснюється перетворення кадрових служб в служби персоналу та створюється нова система управління людськими ресурсами, орієнтована на розвиток державного службовця як особистості та професіонала.

Сучасний етап розвитку України проходить у модернізації системи кадрової політики держави та переході від адміністративних методів управління до технологій управління людськими ресурсами, при цьому акцент робиться на особистості та її професійному розвитку. Особливістю формування сучасної державної кадрової політики є те, що держава та особа виступають як соціальні партнери в професійно-трудовій діяльності. У свою чергу, визначальним принципом сучасної кадрової діяльності є поєднання інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів, сприяння творчій самореалізації особистості та компетентнісний підхід у доборі кадрів та їх підготовці.

Головною метою державної кадрової політики є прогнозування та програмування кадрового забезпечення, визначення стратегічного бачення формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів України.

Формування державної кадрової політики — досить складний та багатогранний процес, в якому взаємодіють об'єктивні та суб'єктивні чинники. Він включає в себе послідовне здійснення законодавчих, організаційно-управлінських, науково-дослідних та інших заходів. У ході реалізації всього спектру заходів важливо зберегти оптимальне співвідношення новацій та спадкоємності, перспективності та прагматизму. Кадри є найбільш стабільним соціальним елементом суспільства й держави, носієм їх традицій та досвіду. Саме вони мають зберігати ці якості навіть при зміні суспільно-політичного спрямування державних інститутів та їх структури.

Забезпечення кардинального оновлення змісту діяльності кадрових служб шляхом переорієнтації з ведення кадрового обліку на стратегічне управління людськими ресурсами, а також впровадження компетентнісного підходу передбачено новою редакцією Закону України «Про державну службу».

Нововведеннями, які пропонує новий Закон, є реорганізація кадрових служб у служби персоналу; нова кваліфікація посад; впровадження профілів професійної компетентності посад державної служби; запровадження ефективної системи оцінювання результатів діяльності державного службовця; підвищення рівня професійної компетентності; нова система оплати праці, заохочення та відповідальності тощо.

На підставі нового Закону буде запроваджено нову процедуру оцінювання результатів службової діяльності, за результатами якої здійснюватиметься заохочення державних службовців, зокрема просування по службі, дострокове присвоєння рангу, преміювання тощо. Новий Закон передбачає проведення лише оцінювання результатів діяльності і скасовує проведення атестації державних службовців один раз на три роки. Метою такого оцінювання є здійснення контролю за якістю виконання посадових обов'язків, визначення рівня результативності та ефективності служби, а також планування кар'єри, виявлення необхідності підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, стимулювання результативної діяльності.

У свою чергу, організаційне та методичне забезпечення оцінювання буде здійснюватися службою персоналу в державному органі, органі влади Автономної Республіки Крим або їх апараті на початку року або при призначенні державного службовця на посаду. При цьому спільно з безпосереднім керівником заповнюватиметься план діяльності державного службовця.

Оцінюванню підлягають результати службової діяльності державних службовців, які на момент проведення зазначеної процедури пропрацювали на займаній посаді не менше ніж півроку та які внаслідок організаційних змін займають посади менше ніж шість місяців, якщо їхні посадові обов'язки не змінилися.

Також з дією нового Закону буде запроваджено новий підхід до класифікації посад. Сім категорій посад замінять п'ять груп посад державної служби залежно від характеру та обсягу посадових обов'язків.

Порядок механізму присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами дер-

жавних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 25 липня 2012 року № 680. Згідно з документом ранги присвоюються в індивідуальному порядку відповідно до займаної посади, рівня професійної кваліфікації та результатів роботи одночасно з призначенням на посаду державної служби. У разі встановлення випробування ранги присвоюються після його закінчення.

Що стосується органів місцевого самоврядування, у них також передбачена трансформація кадрових служб у служби персоналу та оновлення їх змісту діяльності. Розроблений проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (нова редакція) має на меті удосконалення законодавства з питань служби в органах місцевого самоврядування, покращення методологічного забезпечення проходження служби в органах місцевого самоврядування, що має забезпечити ефективнішу діяльність органів місцевого самоврядування та надання ними якісних послуг громадянам. Основні положення проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» перекликаються із новим Законом України «Про державну службу». Зокрема передбачено чітке розмежування посад, їх класифікація та поділ на п'ять груп, залежно від характеру та обсягу посадових обов'язків, запровадження профілів професійної компетентності посад. Також у законопроекті передбачено впровадження системи дев'яти рангів та щорічне оцінювання результатів службової діяльності, удосконалено систему оплати праці та збережено умови соціально-побутового та пенсійного забезпечення. Прийняття проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» зумовлене необхідністю актуалізації чинних норм регулювання проходження служби в органах місцевого самоврядування відповідно до нової редакції Закону України «Про державну службу», що має вступити в дію з 2014 року.

Сучасне управління персоналом орієнтується на людину та активізацію її можливостей. У такій ситуації воно набуває особливої значущості, дає змо-

гу узагальнити і реалізувати цілий спектр питань адаптації людини до зовнішніх умов, урахування особистісного чинника в побудові системи управління персоналом.

Функціонування служб управління персоналом у такому аспекті необхідно розглядати як партнера керівників структурних підрозділів та вищих керівних кадрів щодо реалізації стратегії діяльності органу та експерта в питаннях, пов'язаних із організацією та виконанням роботи, ефективного адміністратора. Служба управління персоналом виступає як представник інтересів колективу та кожного окремого працівника перед керівництвом, активним учасником реформування та модернізації органу державної влади. На сьогодні наявні кадрові служби в державному секторі мають відносно низький організаційний статус, тому ними не повністю виконується певна низка завдань з управління персоналом і забезпечення нормативних умов його роботи.

Варто зазначити, що основними завданнями служб управління персоналом є забезпечення ефективної роботи керівництва у всіх сферах, пов'язаних із працевлаштуванням, розвитком персоналу і встановлення системи взаємовідносин між керівництвом і персоналом.

Важливістю служб управління персоналом є те, що саме їм буде належати головна роль у процесі створення середовища та стратегій розвитку персоналу. Водночас персоналу надається можливість застосування і реалізації здібностей, потенціалу як для вигоди організації, так і для власного розвитку.

Потрібно розуміти, що створення системи управління персоналом не зводиться лише до створення кадрової служби, але включатиме оформлення і ведення обліку персоналу, формування відповідних умов праці, встановлення ділової етики, розвиток соціальної інфраструктури, аналіз і розвиток засобів стимулювання праці, а також юридичні і психологічні консультації.

Отже, варто підкреслити, що проблема управління персоналом та вдосконалення кадрової роботи є важливою і актуальною для будь-яких організацій і сфер діяльності людини, особливо для державної служби. ■

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Галина ПОГОРЕЛОВА,

начальник відділу професійного навчання Нацдержслужби
України

Протягом останнього року докорінних змін зазнала система професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Забезпечення високого рівня професійної компетентності управлінських кадрів упродовж службової діяльності вимагає безперервного навчання персоналу органів державної влади.

В основі наявної в Україні системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування лежить адаптація отриманого раніше фаху до професійної діяльності у сфері державного управління, що здійснюється шляхом реалізації освітньо-професійних програм підготовки магістрів, професійних програм підвищення кваліфікації, тематичних постійно діючих, короткострокових семінарів, зокрема тренінгів, стажування в органах, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», самоосвіти, участі державних службовців у щорічному Всеукраїнському конкурсі «Кращий державний службовець».

Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування здійснюється ліцензованими навчальними закладами системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців за програмами і планами, затвердженими та погодженими в установленому порядку.

Мережа закладів системи професійного навчання службовців включає:

- Національну академію державного управління при Президенті України (далі — Національна академія), її 4 регіональні інститути в містах Дніпропетровську, Львові, Одесі, Харкові;
- вищі навчальні заклади, що ліцензовані та акредитовані для підготовки магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління»;
- обласні центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій (далі — ЦППК);
- галузеві заклади післядипломної освіти.

Нормативно-правова база навчальної системи ґрунтується на Конституції України та законах України «Про державну службу», «Про вищу освіту», «Про службу в органах місцевого самоврядування», складається з Указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, за якими створена і функціонує, та інших нормативно-правових актів.

Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців здійснюється за рахунок державного, місцевого бюджетів та інших джерел, не заборонених законодавством.

Нова парадигма підвищення кваліфікації працівників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, забезпечення безперервності цього процесу веде до зміни його форм і методів, підвищує значення самоосвіти та потребує постійного вивчення передового вітчизняного та європейського досвіду, удосконалення мережі закладів післядипломної освіти.

Основними видами підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, що забезпечують його безперервність відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 7 липня 2010 року № 564 «Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування», є:

- навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації;
- тематичні постійно діючі семінари;
- спеціалізовані короткострокові навчальні курси;
- тематичні короткострокові семінари, зокрема тренінги;
- стажування в органах, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», а також за кордоном;
- самостійне навчання (самоосвіта), зокрема щорічний Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» (для державних службовців).

Моніторинг підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування засвідчив, що протягом 2012 року підвищили кваліфікацію на 9% більше, ніж у 2011 році, з них:

- 5% від загальної чисельності — у Національній академії;
- 6% — у галузевих закладах післядипломної освіти;
- 89% — у ЦППК.

Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які займають посади I—IV категорій, здійснювалося в Національній академії та її регіональних інститутах у містах Дніпропетровську, Львові, Одесі та Харкові. Аналіз підвищення кваліфікації 5511 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування I—IV категорій посад у 2012 році Національній академії та її регіональних інститутах засвідчив, що з них:

- 1782 — державні службовці центральних органів виконавчої влади;
- 2076 — державні службовці місцевих органів виконавчої влади;
- 1653 — посадові особи місцевого самоврядування.

За видами навчання в Національній академії та її регіональних інститутах підвищили кваліфікацію:

- 1442 особи — за професійними програмами;

- 167 осіб — за програмами тематичних постійно діючих семінарів;
- 3902 особи — за програмами тематичних короткострокових семінарів.

Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які займають посади V—VII категорій, здійснюється в ЦППК та галузевих закладах післядипломної освіти.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999 року № 1262 «Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил» державним замовником на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які займають посади I—IV категорій, є Нацдержслужба України, а V—VII категорій посад — міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації, органи судової влади і прокуратури, інші органи державної влади, які здійснюють це за рахунок коштів місцевих бюджетів.

Аналіз стану підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за 2012 рік у ЦППК свідчить, що загальна кількість осіб, які підвищили кваліфікацію у 2012 році (97737 осіб), збільшилась на 12% порівняно з 2011 роком (85869 осіб), з них:

- 62727 — державні службовці (у 2011 році — 48067 осіб);
- 35010 — посадові особи місцевого самоврядування (у 2011 році — 37802 осіб).

Із загальної чисельності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію у ЦППК за видами навчання:

- за професійними програмами — 13207 осіб, що становить 13,5% загальної чисельності;
- за програмами тематичних постійно діючих семінарів — 9386 осіб, що становить 9,6%;
- за програмами тематичних короткострокових семінарів — 61838 осіб, що становить 63,3%;
- за іншими видами навчання — 13306 осіб, що становить 13,6%.

За даними моніторингу підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, у 2012 році за видами навчання спостерігається збільшення на 11% осіб, які підвищили кваліфікацію за програмами тематичних короткострокових семінарів.

Аналіз засвідчив, що в 2012 році із загальної чисельності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію, пройшли підвищення кваліфікації з питань:

- запобігання і протидії корупції — 35 %;
- впровадження нового законодавства про державну службу — 12 %;
- соціальної політики — 8 %;
- місцевого розвитку — 8 %;
- доступ до публічної інформації — 8 %;
- ділового українського мовлення — 6 %;
- європейської інтеграції та євроатлантичної співпраці — 5 %;
- інноваційної та інвестиційної діяльності — 3 %;
- інформатизації органів державної влади та органів місцевого самоврядування — 3 %;
- гендерної політики — 2 %;
- залучення молоді на державну службу — 1 %;
- інші — 9 %.

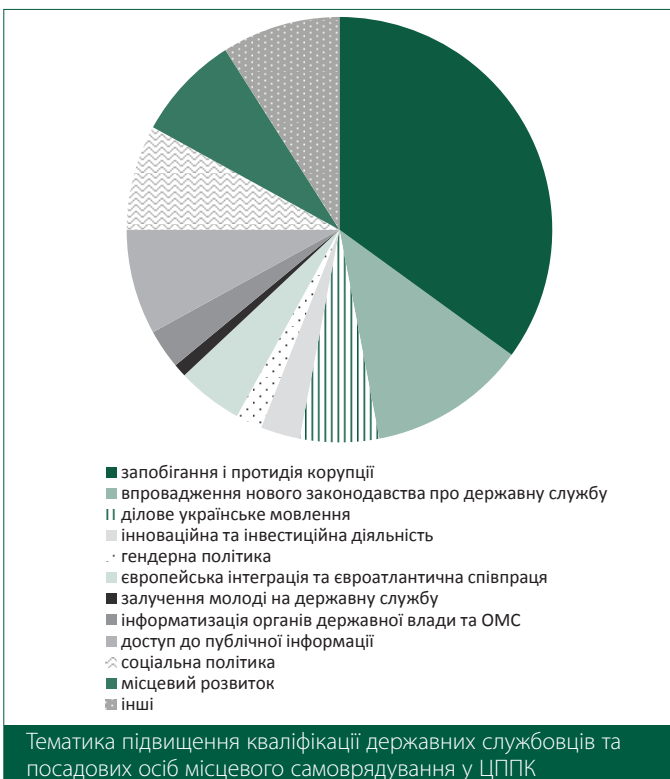
На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 19 вересня 2007 року № 1152 Нацдержслужбою забезпечено проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець». У рамках конкурсу у 2012 році проведено підвищення кваліфікації шляхом самоосвіти 9197 державних службовців центральних та місцевих органів влади. У 2013 році кількість учасників конкурсу збільшилася на 14,4 % та становить 10521 державний службовець.

З урахуванням постанови Кабінету Міністрів України від 25 серпня 2010 року № 728 Нацдержслужбою України та Школою вищого корпусу державної служби забезпечено реалізацію Програми розвитку лідерства.

У 2012 році забезпечено підвищення рівня професійної компетентності та розвиток лідерських якостей 150 державних службовців I—II категорій посад.

У 2013 році кількість учасників Програми збільшилась на 20 % та становить 180 осіб.

На виконання Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008—2015 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 05 листопада 2008 року № 974, Нацдержслужбою України було забезпечено реалізацію заходів щодо підвищення кваліфікації 1112 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва, з них 688 осіб —



у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва, та 424 особи — з питань мовної підготовки.

З метою реалізації нового антикорупційного законодавства, подолання корупції на службі в органах державної влади та в органах місцевого самоврядування, виконання Національної антикорупційної стратегії на 2011—2015 роки, затвердженої Указом Президента України від 21 жовтня 2011 року № 1001:

- прийнято розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 квітня 2013 року № 260 «Про внесення зміни до розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 липня 2011 року № 642-р» щодо розширення можливостей навчальних закладів проводити підвищення кваліфікації з питань запобігання і протидії корупції за навчальними програмами;

- проводиться обов'язкове підвищення кваліфікації на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування;

- прийнято наказ Нацдержслужби України від 2 вересня 2013 року № 154 «Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування з питань запобігання і протидії корупції» щодо врегулювання організаційних питань стосовно підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого само-

врядування з питань запобігання і протидії корупції та здійснення контролю за змістом та якістю навчального процесу.

Станом на 1 вересня за 2013 рік з питань запобігання та протидії корупції підвищили кваліфікацію 40436 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, у тому числі 14695 осіб за рахунок коштів державного бюджету. З моменту прийняття розпорядження Кабінету Міністрів України від 06 липня 2011 року № 642-р забезпечено підвищення кваліфікації з питань запобігання і протидії корупції 123 061 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, що становить 33% від їх загальної кількості.

Пріоритетні завдання:

- удосконалення нормативно-правової бази з питань підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;
- оновлення програм підвищення кваліфікації відповідно до пріоритетів державної політики щодо визначення перспектив розвитку людських ресурсів та основних напрямів Програми економічних

реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»;

- приведення обсягу та змісту програм підвищення кваліфікації у відповідність із політикою управління і тенденціями розвитку людських ресурсів та їх зв'язку з плануванням кар'єри персоналу;
- впровадження новітніх інтерактивних методів навчання;
- запровадження інноваційних методів оцінювання результатів;
- удосконалення інформаційного та науково-методичного забезпечення навчального процесу;
- проведення наукових досліджень;
- запровадження у процес підвищення кваліфікації дисциплін прикладного характеру, зокрема формування лідерства, мистецтво ведення переговорів, технології публічного виступу, взаємодія з громадськістю;
- упорядкування мережі навчальних закладів з урахуванням поліпшення їх освітньої і наукової діяльності, кадрового та методичного потенціалу. ■

ПІДСУМКИ ВСТУПНОЇ КАМПАНІЇ ДО ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ, ЩО ЗДІЙСНЮЮТЬ ПІДГОТОВКУ МАГІСТРІВ ЗА СПЕЦІАЛЬНОСТЯМИ ГАЛУЗІ ЗНАНЬ «ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ» ЗА ДЕРЖАВНИМ ЗАМОВЛЕННЯМ У 2013 РОЦІ

З метою вдосконалення процесу професійного навчання державних службовців, створення конкурентного середовища на ринку надання освітніх послуг у галузі знань «Державне управління» Нацдержслужбою України на конкурсній основі щорічно формується мережа навчальних закладів, що залучаються до процесу підготовки за державним замовленням державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування V-VII категорій посад за магістерськими програмами галузі знань «Державне управління».

Конкурсний відбір вищих навчальних закладів щодо підготовки персоналу органів влади та органів місцевого самоврядування у галузі знань «Державне управління» дає змогу:

- забезпечити цільове використання бюджетних коштів на основі принципу відбору «якісні освітні послуги при менших фінансових затратах»;
- включити до мережі вищих навчальних за-

кладів з професійного навчання державних службовців нові заклади (у 2010 році — 2, у 2011 — 1, у 2012 — 2, у 2013 — 1);

- підвищити мотивацію вищих навчальних закладів до поліпшення якості надання освітніх послуг.

Наказом Нацдержслужби України від 17 квітня 2013 року № 71 «Про затвердження складу Комісії з конкурсного відбору вищих навчальних закладів для підготовки магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» за державним замовленням» з метою забезпечення прозорості конкурсної процедури було затверджено склад Конкурсної комісії, до якої увійшли представники Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Державної інспекції навчальних закладів України, Профспілки працівників державних установ, Нацдержслужби України, Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ



Сергій КРИВЕНКО,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічних дисциплін, менеджменту та безпеки підприємницької діяльності Полтавського інституту бізнесу Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Ю. Бугая, член Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»

Курс України на європейську інтеграцію передбачає здійснення кардинальних змін у змісті, принципах, формах організації та методах підготовки державних службовців. При цьому висуваються нові вимоги до суспільства, яке базується на постійному і безперервному навчанні. У зв'язку з цим необхідні спеціальні механізми, що забезпечують динамізм і адаптацію до перспективних змін професійно-кваліфікаційної структури попиту на державних службовців. Крім того, необхідно враховувати чинники, що впливають на зміну обсягів національної потреби у державних службовцях в умовах конкуренції.

На сьогодні виникає об'єктивна необхідність у здобутті та використанні нових професійних знань державних службовців. Це вимагає переосмислення ставлення до сучасних форм підготовки державних службовців, професійного володіння ними інформаційно-комунікаційними технологіями (оскільки інформаційні потоки в системі виконавчої влади є дуже слабкими), обов'язковості комп'ютерної грамотності, знання іноземної мови, а також впровадження в систему освітніх технологій багаторівневих програм підготовки з метою формування кардинально нових управлінських навичок. Тому пошук шляхів модернізації національної системи професійної підготовки державних службовців є найважливішою складовою соціально-економічного розвитку України.

Модернізація системи підготовки державних службовців у сучасному світі розглядається не як кінцевий продукт одного з етапів життєдіяльності людини, а як постійний і динамічний процес. Слід зазначити, що колишня система підготовки державних службовців дає загальні знання, а нова — як найбільш ефективно використовувати отримані знання для вирішення конкретних практичних завдань. Не дивно, що розвинені країни здійснили стрибок від індустріального суспільства до інформаційного за рахунок нових знань та використання сучасних методів управління.

Наявна система підготовки державних службовців України забезпечує достатню освіту на академічному рівні, проте вона не спирається на систематичний аналіз потреб у підвищенні кваліфікації персоналу або на практичний підхід до тренування навичок. Значною мірою успішність підвищення кваліфікації працівників сфери управління залежить від творчого пошуку й реалізації ефективних методів навчання з урахуванням сучасних вимог до змісту професійного навчання, яка націлена на уміння розробляти та приймати управлінські рішення. Крім того, державні установи мають постійно виділяти

кошти на підвищення кваліфікації своїх фахівців та їх перепідготовку.

Зростання ефективності загальнонаціональної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців залежить від цілей та якості організації навчального процесу, впровадження наукових досліджень з актуальних питань розвитку державного управління в діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Для успішного виконання завдань та функцій держави державні службовці повинні не просто мати високий рівень професійної підготовки, але й відповідати вимогам загально-визнаних європейських стандартів, в яких закладені єдині вимоги до управління.

Державна служба має забезпечити ефективно організоване, демократичне, правове та результативне державне управління шляхом професіоналізації державних службовців.

Необхідність практичного розв'язання окреслених проблем потребує невідкладного оновлення системи підвищення кваліфікації державних службовців, яке можливе через реалізацію таких цілей:

- переосмислення цінності освіти державних службовців;
- інтелектуальний прорив на нових напрямках науково-технічного і соціального прогресу;
- творчий пошук теорії підвищення кваліфікації державних службовців;
- вивчення та впровадження зарубіжного досвіду;
- орієнтованість на особистість державного службовця.

На сучасному етапі активно розвивається електронне навчання під яким розуміється складна система, що включає не тільки інтелектуальні навчальні посібники та системи тестування, а й компоненти, що забезпечують взаємодію всіх учасників процесу підготовки державних службовців та управління ним. При цьому, можливості електронного навчання дають змогу використовувати досягнення інформаційних технологій: отримуючи доступ до мережевої електронної системи підтримки процесу навчання, у будь-який час існує можливість поставити проблемні питання висококваліфікованим фахівцям, а також використовувати поле для інформаційної взаємодії між учасниками управлінського процесу. У цьому зв'язку, доцільно враховувати досвід підготовки державних службовців як у вищих навчальних закладах України, так і закордонних, які активно використовують інноваційні програми управлінського процесу.

Існує також необхідність подальшого розвитку альтернативного підходу до професійного навчання державних службовців — практики впровадження інтенсивних практичних тренінгів і семінарів, спрямованих на набуття державними службовцями практичних навичок та впровадження новітніх знань і технологій у системі державної служби та інші креативні моделі навчання.

Важливе значення у підготовці державних службовців має механізм конкурсного відбору, в основі якого лежить визначення потреби держави у фахівцях відповідного профілю, а також система спеціальних державних заходів, спрямованих на підвищення рівня вимог до знань. Тому для України необхідною є трансформація системи планування та прогнозування обсягів і структури підготовки державних службовців, головним принципом якої має бути чітка орієнтація на те, куди і скільки готувати таких фахівців. Водночас вирішальну роль відіграє держава, яка має не просто коректувати і спрямовувати розвиток сфери підготовки державних службовців, а в цілому формувати її зміст, структуру, визначати стратегію розвитку. Виходячи з цього, необхідно вдосконалювати законодавчо-правові та нормативні акти, на підставі яких забезпечується регулювання співвідношення обсягів підготовки державних службовців.

Засобом обґрунтування вибору тієї чи іншої стратегії прийняття конкретних рішень щодо регулювання процесів якісної підготовки державних службовців мають бути прогнозні і програмні документи економічного і соціального розвитку України.

Фахівці у сфері вищої освіти все частіше схилиються до думки про доцільність більш широкого використання програмно-цільового методу розвитку освітніх послуг на перспективу, який сприятиме підвищенню рівня підготовки державних службовців та організаційно-економічному вдосконаленню управлінського процесу. Програмно-цільовий метод поліпшить аналітичну роботу у сфері державного управління, дасть змогу оцінити стан конкурентного середовища.

На жаль, сьогодні спостерігається відсутність належних зв'язків між вищими навчальними закладами та державними установами, що пов'язано з дефіцитом науково обґрунтованого прогнозування потреб у підготовці та перепідготовці державних службовців. Вивчаючи сучасні економічні та організаційні проблеми модернізації національної системи професійної підготовки державних службовців, необхідно відзначити важливість здій-

снення якісних трансформацій у цій сфері. У зв'язку з цим слід розробляти перспективні напрями підготовки державних службовців, метою яких є забезпечення держави ефективними управлінцями відповідно до потреби в них; розширення їх підготовки за тими напрямами, потреба в яких повністю не забезпечена.

Для забезпечення підготовки ефективних державних службовців необхідне комплексне вирішення взаємопов'язаних проблем мотивації щодо вдосконалення управлінського процесу, його модернізації, поліпшення якісних характеристик фахів-

ців-управлінців у зв'язку з новими вимогами до їх професійної підготовки.

Таким чином, для досягнення кардинального та якісного прориву в системі підготовки державних службовців необхідно трансформувати його таким чином, щоб поліпшувалася діяльність не тільки окремих ланок, але і всієї системи в цілому. Лише при такому підході якість національної системи підготовки державних службовців сприятиме підвищенню ефективності економіки і відповідатиме європейським стандартам, що прискорить процес інтеграції України до Європейського Союзу. ■

ВЕБ-ДОСТУП ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ



Юрій ЩЕПОТКО,

завідувач сектору проектів інформатизації
Центру адаптації державної служби до стандартів
Європейського Союзу

Одним із пріоритетів України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя.

Основною стратегічною метою розвитку інформаційного суспільства в Україні є прискорення розробки та впровадження новітніх конкурентоспроможних інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя, зокрема в діяльність органів державної влади.

Сьогодні з усією гостротою починає усвідомлюватися проблема необхідності модернізації всієї системи державного управління, яка включає як надання якісних послуг для громадян і бізнесу, налагодження новітніх комунікативних каналів між владою і громадянським суспільством, так і реінжиніринг всієї державної служби.

Указом Президента України від 31 липня 2000 року № 928 «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» визначено, що розвиток національної складової глобальної інформаційної мережі забезпечення широкого доступу до цієї мережі громадян та юридичних осіб усіх форм власності в Україні, належне представлення в ній національних інформаційних ресурсів є одним з пріоритетних напрямів державної політики у сфері інформатизації, задоволення конституційних прав громадян на інформацію, побудови відкритого демократичного суспільства, розвитку підприємництва.

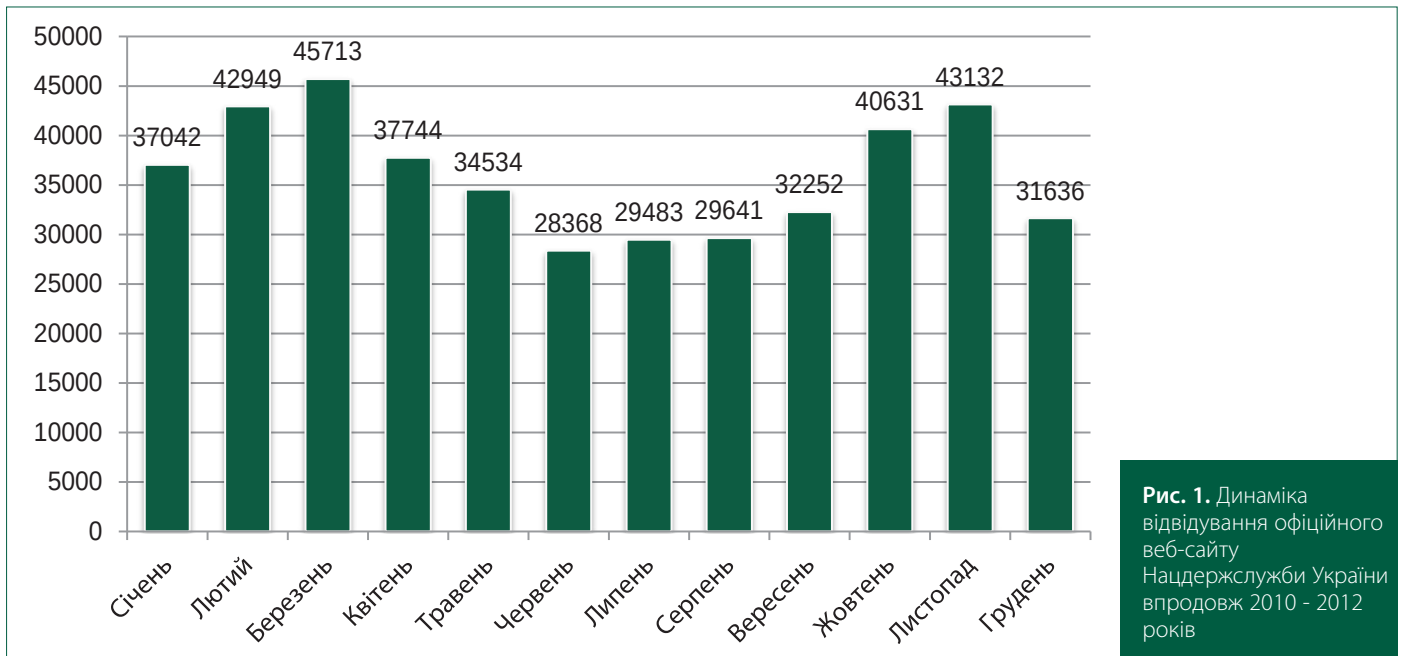
РОЗВИТОК ВЕБ-РЕСУРСІВ НАЦІОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Сучасна веб-архітектура Нацдержслужби України включає в себе понад 30 окремих веб-проектів:

- офіційний сайт Нацдержслужби (www.nads.gov.ua) та сайти її територіальних органів;
- веб-сайт Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу (www.center.gov.ua);
- веб-сайт Школи вищого корпусу державної служби (www.schoolcs.gov.ua);
- веб-сайт Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» (www.pkr.nads.gov.ua), інші веб-ресурси.

Сьогодні офіційний веб-сайт Нацдержслужби України займає 6-8 сходинку відомого рейтингу порталу bigmir.net (із 478 зареєстрованих сайтів.) Це означає, що щоденно сайт відвідує близько 2000 осіб, тому Нацдержслужбою України ведеться системна робота щодо інформаційного наповнення та підтримки контенту в актуальному стані.

Впродовж 2012 року офіційний веб-сайт Нацдержслужби України відвідало 433 125 користувачів, що на 3 % перевищує аналогічний показник 2011 року (419 676) та на 16 % — показник 2010 року (367 835). Обсяг інформаційних ресурсів на офіційному веб-сайті зріс за рік на 30 % і становив наприкінці 2012 року понад 4 Гб.



Значне зростання кількості відвідувань веб-сайту у період з вересня по листопад, найбільш ймовірно, обумовлене двома чинниками: перший — публічна активність Нацдержслужби України по всій території України під час обговорення законопроектів (проведення низки заходів: семінари, конференції, кругли столи, публікації, інтерв'ю тощо), яка супроводжувалась висвітленням оперативної інформації про події на сайті; другий — підвищення загального інтересу до інформаційних ресурсів органів виконавчої влади.

Порівняльний аналіз тенденцій зміни співвідношення хіти/хости за останні 7 років для офіційного веб-сайту Нацдержслужби України свідчить про поступове його наближення до середнього значення, тобто зменшується середня кількість сторінок, переглянутих відвідувачами веб-сайту.

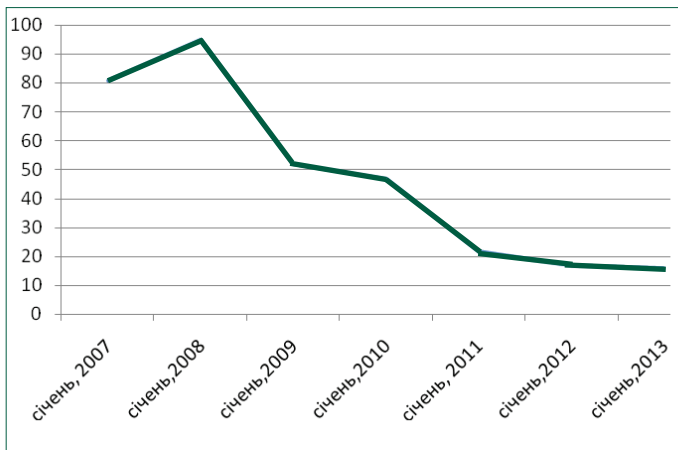
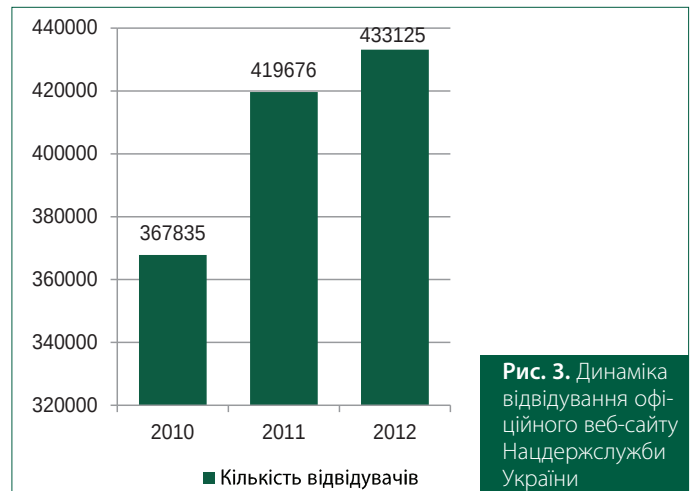


Рис. 2. Аналіз тенденцій зміни співвідношення хіти/хости

Це свідчить про збільшення частки постійних відвідувачів, які знають структуру сайту та місце розміщення потрібної інформації.

Так, у 2012 році офіційний веб-сайт Нацдержслужби України в середньому за добу відвідували 1186 користувачів мережі Інтернет, які переглядали 21,3 тис. сторінок, порівняно з 2010 роком, коли користувачами за добу в середньому переглядалося 25,5 тис. сторінок.

Таке зниження показників ілюструє результати удосконалення інформаційної структури та стандартів представлення інформації у розділах офіційного веб-сайту Нацдержслужби України, а саме зменшення періоду «блукання» сторінками веб-сайту у пошуках необхідної інформації. Більшість відвідувань припадає на період з 8 до 18 години, що свідчить про використання інформації з сайту Нацдержслужби України переважно в робочий час.



Протягом року відкрито кілька нових рубрик веб-сайту, присвячених обговоренню різних питань сфери державної служби, зокрема системи обліку публічної інформації, аспектів практичного застосування антикорупційного законодавства, проектів нормативних актів, концепції розвитку державної служби, концепції формування та розвитку вищого корпусу державної служби.

НАЙПОПУЛЯРНІШІ РУБРИКИ ОФІЦІЙНОГО ВЕБ-САЙТУ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ

За підсумками року, найпопулярнішими серед користувачів веб-сайту є рубрики «Новини», «Сервіс «Вакансії», «Реєстри та довідники», «Щорічна оцінка діяльності та атестація державних службовців», «Інтерактивна система «Державна служба в цифрах».

Веб-сайти усіх територіальних органів інтегровано до веб-порталу Нацдержслужби України з доступом через геоінформаційний інтерфейс. Протягом року зберігалась тенденція підвищення ролі веб-сайтів територіальних органів у формуванні аудиторії постійних відвідувачів веб-порталу Нацдержслужби України.

Близько 50 % відвідувачів веб-сайтів територіальних органів припадає на користувачів інформації в пошукових системах, що свідчить про високу якість публікацій та актуальність висвітлюваних у них тем, оскільки відповідна група вважається «еталонним виміром» їх інформаційної привабливості. Це свідчить про те, що майже кожен другий відвідувач веб-сайтів територіальних органів Нацдержслужби України потрапив на них саме через те, що зацікавився розміщеною інформацією.

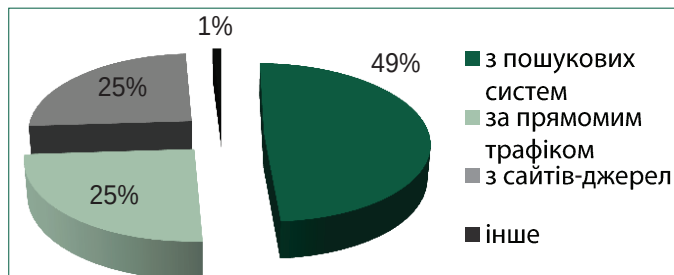


Рис. 5. Розподіл відвідувачів за типовими групами їх входу на сайти Нацдержслужби України у 2012 році

Аналіз розподілу користувачів виявив, що основним джерелом доступу відвідувачів до веб-сайтів Нацдержслужби України є пошукові системи. Крім того, значна частка користувачів потрапляє на сайти за рахунок переходу з інших сайтів (порталів, каталогів та рейтингів, що містять активні посилання), зокрема через сайти інших органів державної влади, що свідчить про наявність системи налагодженого інформаційного (банерного) обміну.

Також важливим показником є те, що більше 25 % аудиторії є постійною, що становить так званий «ціннісний ресурс» сайту. Більшість відвідувачів довіряють сайту (заносять його в закладки або роблять стартовою сторінкою) та використовують його як постійне джерело інформації. Таких позитивних результатів було досягнуто завдяки тому, що всі веб-сайти територіальних органів містять корисну інформацію про регіональні особливості розвитку державної служби, яка регулярно оновлюється.

У 2012 році забезпечено перехід веб-сайту Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу (www.center.gov.ua) на нову сучасну платформу з оновленою структурою.

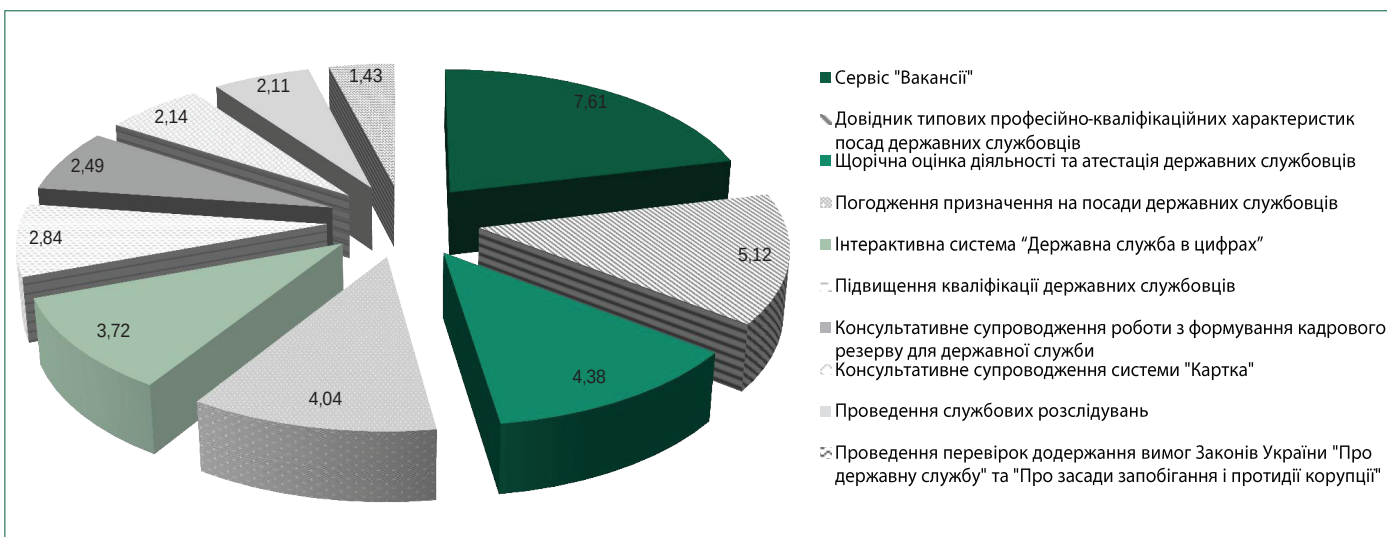


Рис. 4. Найпопулярніші рубрики офіційного веб-сайту Нацдержслужби України

Успішне впровадження Президентської програми реформ неможливе без залучення якісних кадрів, які є ініціативними, цілеспрямованими, прагматичними та комунікабельними. У 2012 році Нацдержслужбою України розроблено та введено в експлуатацію веб-сайт «Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації»» (www.pkr.nads.gov.ua), який розраховано для надання інформаційних послуг громадянам України, які прийняли рішення брати участь у конкурсі, а також для осіб, яких зараховано до Президентського кадрового резерву.

З метою якісної інформаційної підтримки організації професійного розвитку державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування вищої ланки державної служби з 2012 року запроваджено новий сайт Школи вищого корпусу державної служби (www.schoolcs.gov.ua).

Контент сайту містить інформацію щодо виконання Програми розвитку лідерства, Тренінгової програми з питань вивчення нового законодавства про державну службу в Україні, Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008-2015 роки, проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець».

ВИСНОВКИ

Для забезпечення надання якісних електронних інформаційних послуг, а також збільшення їх кількості необхідне подальше вдосконалення веб-сайтів органів державної влади; забезпечення інтеграції електронних інформаційних ресурсів у єдину систему для інформаційної взаємодії органів державної влади; забезпечення розвитку Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади для надання комплексних електронних інформаційних та адміністративних послуг громадянам та бізнесу з використанням мережі Інтернет на основі системи електронних інформаційних ресурсів органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Надання органами державної влади електронних інформаційних та адміністративних послуг громадянам та бізнесу на базі електронних інформаційних ресурсів з використанням мережі Інтернет є вкрай важливим для підвищення ефективнос-

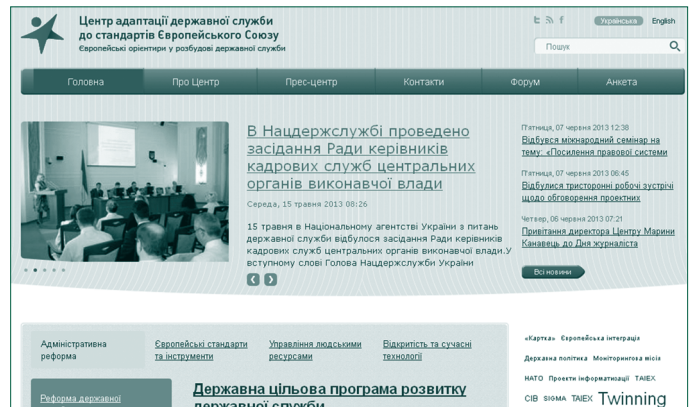


Рис. 5. Офіційний веб-сайт Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу



Рис. 6. Офіційний веб-сайт Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»



Рис. 7. Офіційний веб-сайт Школи вищого корпусу державної служби

ті державної влади та суттєвим кроком до впровадження електронного урядування в Україні.

Список використаних джерел:

1. Указ Президента України від 31.07.2000 № 928 «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні».
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 29.08.2002

- № 1302 «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади».
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 № 2250-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні».
4. [Електр. ресурс]. Режим доступу: <http://www.bigmir.net/>

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ



Фаїна КОЗИРЕВА,

начальник відділу управління ресурсами, діяльністю та розвитком Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Розбудова України як демократичної європейської держави висуває на порядок денний питання відкритості та прозорості владних інституцій, рівноправного партнерства та залучення громадян до формування і реалізації державної та регіональної політики.

Питання взаємодії з громадськістю є одним із ключових в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, до підписання та імплементації якої готується країна. Зокрема, в тексті Угоди зазначено, що взаємодія держави з громадянським суспільством на основі партнерства необхідна для розвитку України як правової, демократичної і соціальної держави.

Досвід демократичних держав світу засвідчує, що саме суспільна участь сприяє більшій ефективності державного управління, відкритості та прозорості діяльності державних органів, підвищує рівень довіри громадян до влади.

На сьогодні прийняття низки законодавчих актів дає підстави стверджувати про розширення правового поля для взаємодії органів виконавчої влади та громадськості, об'єктивною є орієнтація на діалог з суспільством, дедалі активніше залучення громадськості, зокрема інститутів громадянського суспільства, до формування і реалізації державної політики. Водночас незважаючи на те, що українське законодавство щодо взаємодії з громадськістю є досить прогресивним, своє право на участь в управлінні державними справами громадяни використовують ще недостатньо.

За твердженнями науковців, існує декілька базових причин, що породжують недовіру громадян до органів виконавчої влади, а саме:

- ресурсне забезпечення — відсутність в органах виконавчої влади підрозділів щодо зв'язків з громадськістю і недостатнє кадрове забезпечення фахівцями цього профілю та низький рівень їх професійної компетентності, що провокує нездатність адекватно реагувати на вимоги часу, недостатнє фінансування, неналежна матеріально-технічна база;
- культурно-історичні — визначаються особливостями політичної культури, які проявляються в українців, наприклад, у традиційно невисокому рівні довіри громадян до діяльності державного апарату;
- організаційні причини — неспроможність налагодити ефективну роботу структурних підрозділів органу виконавчої влади при проведенні консультацій з громадськістю, що обумовлюється, своєю чергою, небажанням змінювати розповсюджений стиль роботи, який характеризується закритістю, відсутністю гласності тощо;
- соціальні причини — обумовлені тим, що державна служба подекуди працює на задоволення власних інтересів і потреб, ігноруючи реальні потреби суспільства і впроваджуючи політичні рішення, які не відповідають інтересам громадян.

Як бачимо, неналежне ресурсне забезпечення та недостатня компетентність державних службовців, що відповідальні за взаємодію з громадськістю, поряд з іншими специфічними особливостями стають причинами низької підтримки діяльності певного

органу виконавчої влади та системи в цілому серед громадськості.

Для з'ясування практики забезпечення структурними підрозділами органів виконавчої влади, відповідальними за зв'язки з громадськістю, виконання функцій щодо сприяння розвитку громадянського суспільства та залучення громадськості до формування та реалізації державної та регіональної політики, вже другий рік поспіль до Плану заходів щодо реалізації Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні включено проведення відповідного аналізу. Такий аналіз має на меті вироблення рекомендацій щодо удосконалення взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю шляхом виявлення фактичного стану такої взаємодії, організаційно-технічної та кадрової спроможності структурних підрозділів цих органів, відповідальних за взаємодію з громадськістю.

Дослідження у 2013 році, як і попереднього року, за дорученням Уряду проводилося Національним агентством України з питань державної служби серед міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих державних адміністрацій.

Зазначений аналіз проведено протягом серпня — вересня 2013 року за встановленою Нацдержслужбою України формою за період II півріччя 2012 — I півріччя 2013 року.

У визначений строк інформацію надали 97 органів виконавчої влади, а саме:

- 17 міністерств;
- 53 інших центральних органи виконавчої влади;
- Рада міністрів Автономної Республіки Крим, 24 обласних, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації.

Відповідно до поставлених у Плані заходів щодо реалізації у 2013 році Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні завдань нормативною базою для проведення аналізу визначено основні акти Президента та Уряду України, які регламентують засади та порядок взаємодії органів виконавчої влади з громадськістю у процесі формування та реалізації державної політики:

- Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 (далі — Порядок проведення консультацій з громадськістю);

- Стратегія державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, затверджена Указом Президента України від 24 березня 2012 року № 212.

Аналіз практики забезпечення структурними підрозділами органів виконавчої влади, відповідальними за зв'язки з громадськістю, виконання функцій щодо сприяння розвитку громадянського суспільства та залучення громадськості до формування та реалізації державної і регіональної політики проводився у розрізі таких ключових критеріїв:

- структурна спроможність, організаційно-технічне та кадрове забезпечення підрозділу з питань взаємодії з громадськістю;
- планування та організація роботи щодо залучення громадськості до формування і реалізації державної та регіональної політики;
- проведення консультацій з громадськістю;
- взаємодія з громадською радою та сприяння розвитку громадянського суспільства.

СТРУКТУРНА СПРОМОЖНІСТЬ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНЕ І КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Вид підрозділу з питань взаємодії з громадськістю

Однією з важливих умов проведення органами виконавчої влади на належному рівні роботи з громадськістю є відповідне організаційне та кадрове забезпечення. Функціонування в структурі центральних та місцевих органів виконавчої влади структурного підрозділу з питань взаємодії з громадськістю та його належне кадрове забезпечення передбачене низкою доручень Прем'єр-міністра України. Структурний підрозділ з інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю передбачений також у Рекомендаційному переліку структурних підрозділів обласної,

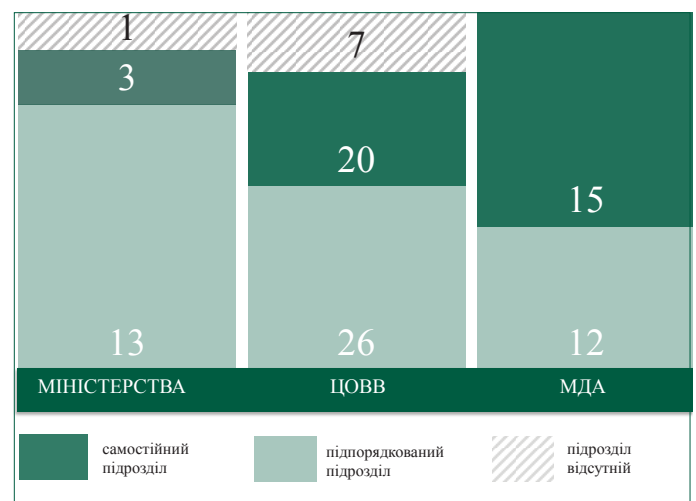


Рис. 1. Тип підрозділів органів виконавчої влади, відповідального за взаємодію з громадськістю

Київської та Севастопольської міської держадміністрації, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 18 квітня 2012 року № 606.

Водночас проведений аналіз свідчить, що не всі органи виконавчої влади забезпечили належне функціонування підрозділу з питань взаємодії з громадськістю.

Структурні підрозділи з питань взаємодії з громадськістю діють у 86 органах виконавчої влади — у 16 міністерствах, 46 інших центральних органах виконавчої влади (далі — ЦОВВ), 27 місцевих державних адміністраціях (далі — МДА).

Самостійні структурні підрозділи з питань взаємодії з громадськістю мають рівень:

- департаменту: 2 ЦОВВ, 5 МДА;
- управління: 1 міністерство, 8 МДА;
- відділу: 1 міністерство, 4 ЦОВВ, 1 МДА;
- сектору: 1 міністерство, 14 ЦОВВ, 1 МДА.

Переважно виконання функцій щодо взаємодії з громадськістю покладено на відділ у складі управління/департаменту: у 10 міністерствах, 25 ЦОВВ, 11 МДА.

У 6 центральних органах виконавчої влади функції взаємодії з громадськістю покладено на одну штатну одиницю, при цьому один із органів у червні цього року утворив сектор взаємодії з громадськістю у складі управління комунікацій з громадськістю.

Водночас існують приклади покладання функції взаємодії з громадськістю на непрофільні структурні

підрозділи або одразу на кілька різних структурних підрозділів.

Функціональні повноваження

Крім безпосередньо виконання функцій щодо взаємодії з громадськістю, на підрозділи з питань взаємодії з громадськістю практично усіх органів виконавчої влади покладено виконання інших функцій:

- взаємодії із засобами масової інформації: 10 міністерств, 49 ЦОВВ, 12 МДА;
- організаційно-аналітичної роботи та забезпечення діяльності керівника органу влади: 8 міністерств, 27 ЦОВВ, 18 МДА;
- забезпечення доступу до публічної інформації: 10 міністерств, 35 ЦОВВ, 10 МДА.

Крім того, підрозділи з питань взаємодії з громадськістю окремих органів виконавчої влади здійснюють такі функції:

- контроль та робота із зверненнями громадян: 6 міністерств, 23 ЦОВВ, 10 МДА;
- забезпечення документообігу: 3 міністерства, 9 ЦОВВ, 9 МДА.

В окремих випадках на підрозділи з питань взаємодії з громадськістю місцевих державних адміністрацій покладено функції забезпечення виконання повноважень органу у сфері міжнародного співробітництва та забезпечення функціонування локальної комп'ютерної мережі, інформаційних технологій.

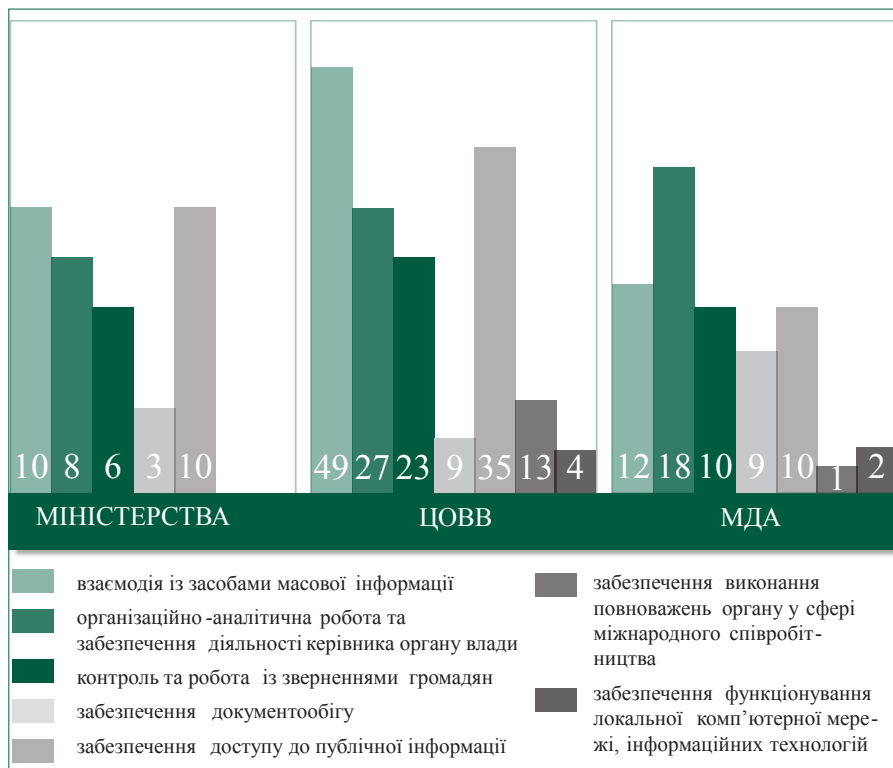


Рис. 2. Функціональні повноваження структурного підрозділу, відповідального за взаємодію з громадськістю

Такі ж функції покладено і на підрозділи з питань взаємодії з громадськістю ЦОВВ (відповідно 13 та 4 випадків). Підрозділи з питань взаємодії з громадськістю міністерств цих функцій не здійснюють.

Варто зазначити, що в окремих органах виконавчої влади здійснення досить широкого переліку функцій покладається на підрозділи з питань взаємодії з громадськістю з невеликою штатною чисельністю. Наприклад, на підрозділ чисельністю 2-3 штатні одиниці покладено також виконання функцій взаємодії зі ЗМІ, організаційно-аналітичної роботи та забезпечення діяльності керівника органу влади, контролю та роботи із зверненнями громадян, забезпечення документообігу та забезпечення доступу до публічної інформації.

Штатна чисельність та стан заповнення вакансій

Середня штатна чисельність підрозділу з питань взаємодії з громадськістю становить 9 осіб, зокрема: 8 осіб у міністерствах, 6 осіб в ЦОВВ, 16 осіб в МДА.

При цьому штатна чисельність підрозділу з питань взаємодії з громадськістю передбачена:

- не більше 3 фахівців: у 3 міністерствах, 16 ЦОВВ;
- 4-6 фахівців: у 7 міністерствах, 24 ЦОВВ, 8 МДА.

За наданою інформацією, 1-2 особи у підрозділі з питань взаємодії з громадськістю передбачено у 17 центральних органах виконавчої влади.

Щодо чисельності фактично працюючих у підрозділах з питань взаємодії з громадськістю, то в середньому цей показник становить 80%. Найменша кількість фактично працюючих у підрозділі з питань взаємодії з громадськістю становить 1 з 5, 2 з 5 та з 7 передбачених за штатом осіб.

При цьому лише один фахівець фактично забезпечує взаємодію з громадськістю у 12 центральних органах виконавчої влади.

Заміщення вакансій у підрозділах з питань взаємодії з громадськістю тривало в середньому 2-3 місяці.

Серед основних причин тривалого (понад 3 місяці) існування вакантних посад у підрозділі з питань взаємодії з громадськістю органами виконавчої влади зазначалися:

- відсутність кандидатів на участь у конкурсі на заміщення посади, що зумовлене великим обсягом посадових обов'язків при невисокому рівні оплати праці;
- невідповідність знань та умінь кандидатів кваліфікаційним вимогам;
- тривалий та складний процес проходження спеціальної перевірки за результатами конкурсу на заміщення вакантної посади;

- зміна організаційно-штатної структури та не завершений процес реорганізації.

Також серед причин наявності вакантних посад окремих органів виконавчої влади зазначено декретну відпустку основного працівника та небажання кандидатів брати участь у конкурсі на заміщення таких посад у зв'язку з їх тимчасовим характером.

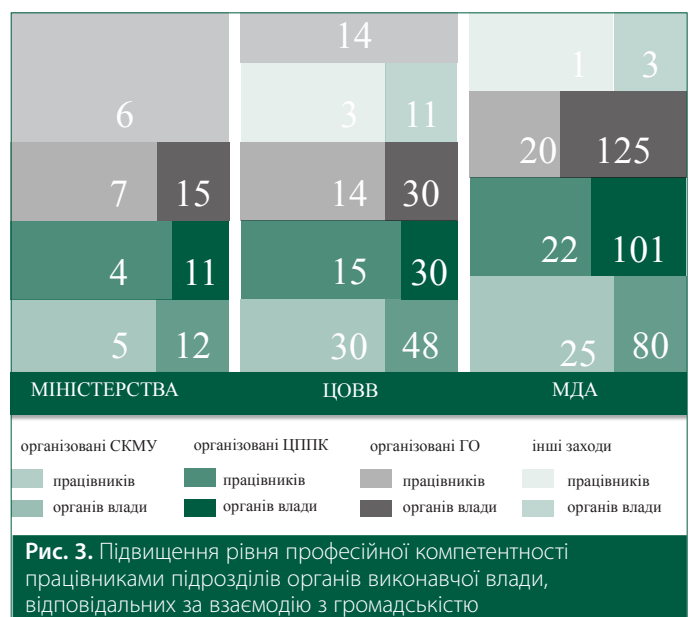
Підвищення рівня професійної компетентності працівників підрозділу

Найбільшу кількість заходів щодо підвищення рівня професійної компетентності державних службовців з питань взаємодії з громадськістю організовано Секретаріатом Кабінету Міністрів України. За наданою інформацією, у таких заходах взяли участь 140 працівників підрозділів з питань взаємодії з громадськістю 60 органів виконавчої влади.

Також 142 працівники підрозділів з питань взаємодії з громадськістю 41 органу виконавчої влади взяли участь у заходах, організованих центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій.

Крім того, подібні заходи проводилися іншими установами та організаціями, у тому числі інститутами громадянського суспільства, в них взяли участь 170 представників 41 органу виконавчої влади.

Водночас працівники 6 міністерств та 14 ЦОВВ протягом аналізованого періоду не брали участі в жодному навчальному заході з питань налагодження взаємодії з громадськістю.



Матеріально-технічне забезпечення

Більшість підрозділів з питань взаємодії з громадськістю центральних органів виконавчої влади забезпечені необхідною кількістю сучасних технічних засобів (у 12 міністерствах, 37 ЦОВВ). Водночас решта центральних органів виконавчої влади та більшість МДА зазначають про потребу модернізації технічного обладнання, зокрема комп'ютерної техніки (5 міністерств, 17 ЦОВВ, 16 МДА). Застаріле обладнання не дає можливості повною мірою використовувати сучасні форми комунікації з громадськістю.

Кращою мірою підрозділи з питань взаємодії з громадськістю забезпечені телефонним зв'язком — 75 органів виконавчої влади (14 міністерств, 40 ЦОВВ, 22 МДА) забезпечили для взаємодії телефонний зв'язок з можливістю здійснення міжміських дзвінків, решта — з обмеженою або відсутньою можливістю міжміських розмов. Водночас в одній облдержадміністрації прямий телефонний зв'язок на рівні структурного підрозділу з питань взаємодії з громадськістю відсутній.

Усі підрозділи з питань взаємодії з громадськістю мають доступ до мережі Інтернет, при цьому лише у 2 центральних органах виконавчої влади такий доступ обмежений.

Водночас окремі органи виконавчої влади скаржаться на неналежне забезпечення підрозділу з питань взаємодії з громадськістю канцелярськими потребами (папером, витратними матеріалами) — 3 з 17 міністерств та 9 з 53 ЦОВВ, які надали інформацію, 8 з 27 МДА.

ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ

Наявність та якість планування проведення консультацій з громадськістю

Відповідно до абзацу 3 пункту 6 Порядку проведення консультацій з громадськістю орієнтовні плани проведення консультацій з громадськістю затверджуються до початку року, оприлюднюються на офіційному сайті органу виконавчої влади та в інший прийнятний спосіб.

Переважає більшість органів виконавчої влади затвердили орієнтовні плани проведення консультацій з громадськістю на 2013 рік (далі — орієнтовні плани) та оприлюднили їх на своїх офіційних сайтах: 11 міністерств; 49 ЦОВВ; 24 МДА.

За наданою інформацією, орієнтовні плани затверджено, але оприлюднено несвоєчасно 5 міністерствами, 2 ЦОВВ, 3 МДА.

Одним міністерством орієнтовний план затверджено, але не оприлюднено.

Водночас 2 ЦОВВ орієнтовні плани не затвердили.

Основним недоліком при плануванні органами виконавчої влади проведення консультацій з громадськістю варто визначити недостатню деталізованість запланованих заходів (чітко визначені питання, що виносяться на громадське обговорення, конкретизовані строки проведення заходів). Зокрема, очікувані дати проведення заходів повинні вказуватися максимально конкретно, водночас лише щодо 48 % заходів строк їх проведення визначено з точністю до місяця (54 % заходів міністерств, 39 % заходів ЦОВВ та 52 % заходів МДА). Щодо 27 % запланованих заходів строком проведення визначено не більше ніж квартал (на рівні 29 % для міністерств та ЦОВВ, 23 % для МДА). Водночас МДА лише щодо 5 % запланованих заходів строком їх проведення визначають півріччя, у той час як для міністерств та ЦОВВ такий показник становить 9 %.

Менш ніж третина передбачених в орієнтовних планах заходів запланована з метою обговорення конкретних проектів нормативно-правових актів (із зазначенням їх орієнтовних назв або змісту), при цьому цей показник для МДА становить лише 16 %, для міністерств — 38 %, для ЦОВВ — 33 %.

Також не всі органи виконавчої влади приділяють достатню увагу опосередкованій формі консультацій з громадськістю — вивченню громадської думки. Так, відповідні заходи передбачені в орієнтовних планах 11 міністерств, 24 ЦОВВ та 19 МДА. Загалом було заплановано проведення 393 заходів з вивчення громадської думки (53 заходи — міністерствами, 100 — ЦОВВ та 240 — МДА).

Відповідно до абзацу 5 пункту 12 Порядку проведення консультацій з громадськістю в обов'язковому порядку проводяться консультації з громадськістю у формі публічного громадського обго-



ворення щодо звітів головних розпорядників бюджетних коштів про їх витрачання за минулий рік.

За результатами аналізу, передбачено 357 звітних заходів за підсумками роботи в орієнтовних планах 11 міністерств (всього 27 заходів), 33 ЦОВВ (121 захід) та 17 МДА (209 заходів).

За наданою інформацією, в орієнтовних планах консультацій з громадськістю на 2013 рік не передбачено звітування у 6 міністерствах, 10 МДА.

Також варто зауважити, що, за наданою інформацією, лише 22% заходів, проведених міністерствами, були передбачені в орієнтовному плані консультацій з громадськістю. Значно кращу увагу плануванню приділяють ЦОВВ — аналогічний показник становить 70%, та МДА — 39 % із проведених заходів були ними заплановані.

При цьому, за наданою інформацією, жодного із проведених заходів не передбачено в орієнтовних планах 1 міністерства, 5 ЦОВВ; не більше ніж 10% — в орієнтовних планах 2 міністерств, 1 ЦОВВ, 2 МДА.

Належний рівень планування проведення консультацій з громадськістю є запорукою ефективного залучення громадськості до формування і реалізації державної і регіональної політики, підвищує значущість таких консультацій.

Внутрішньовідомча організація проведення консультацій з громадськістю

Відповідно до доручення Прем'єр-міністра України органи виконавчої влади мали врегулювати питання координації діяльності структурних підрозділів у процесі планування та проведення консультацій з громадськістю.

Понад половину органів виконавчої влади спеціальним рішенням (наказом, розпорядженням) унормували питання організації та проведення консультацій з громадськістю, зокрема координації взаємодії структурних підрозділів — 10 міністерств, 25 ЦОВВ, 21 МДА. Також це питання урегульовано у регламенті 4 міністерств, 6 ЦОВВ та 1 МДА.

Водночас 31 орган виконавчої влади, серед яких 4 міністерства, 22 ЦОВВ та 5 МДА, не забезпечили прийняття організаційних рішень щодо проведення консультацій з громадськістю.

Забезпечення репрезентативності заінтересованих сторін при проведенні консультацій з громадськістю

Відповідно до абзацу 5 пункту 14 Порядку проведення консультацій з громадськістю органи виконавчої влади вживають заходів для забезпечення репрезентативності соціальних груп населення, а також

суб'єктів господарювання, інститутів громадянського суспільства, органів місцевого самоврядування та інших заінтересованих суб'єктів (далі — заінтересовані сторони). Керівникам центральних та місцевих органів виконавчої влади Прем'єр-міністром України було доручено взяти під особистий контроль проведення роботи із залучення інститутів громадянського суспільства до процесу підготовки та реалізації рішень.

Водночас 24 органи виконавчої влади (6 міністерств, 10 ЦОВВ, 8 МДА) зазначили, що чіткі критерії для визначення репрезентативності заінтересованих сторін, яких стосується визначена для обговорення тема, відсутні, залучаються переважно інститути громадянського суспільства та інші заінтересовані сторони, які самі виявляють бажання брати участь в обговоренні.

Найвагомішим критерієм для органів виконавчої влади є сфера діяльності заінтересованих сторін, здатність надати конструктивні пропозиції з питання, щодо якого проводиться консультація з громадськістю (зазначено 12 міністерствами, 42 ЦОВВ, 21 МДА).

Другим за поширеністю критерієм є досвід діяльності та громадська активність відповідних інститутів громадянського суспільства та інших заінтересованих сторін, їх авторитетність — такий критерій використовує 7 міністерств, 18 ЦОВВ, 14 МДА.

Чисельність та територіальне охоплення, статус інститутів громадянського суспільства важливі для 3 міністерств, 7 ЦОВВ та 4 МДА.

3 органи виконавчої влади критерієм для визначення репрезентативності заінтересованих сторін зазначили бажання фізичних та юридичних осіб, інститутів громадянського суспільства тощо взяти участь в обговоренні.

Повнота інформації на офіційному сайті органу виконавчої влади

Проведення органами виконавчої влади електронних консультацій з громадськістю здійснюється на власних офіційних сайтах на підставі пунктів 16, 17, 19 Порядку проведення консультацій з громадськістю.

Відповідно до абзацу 6 пункту 14 Порядку проведення консультацій з громадськістю органи виконавчої влади оприлюднюють в обов'язковому порядку інформацію про проведення обговорення на своїх офіційних сайтах та в інший прийнятний спосіб.

За результатами аналізу, інформаційні повідомлення про проведення обговорень всіх проектів актів розмістили на своїх сайтах 80 органів виконавчої влади (14 міністерств, 43 ЦОВВ, 23 МДА), та ще 8 органів виконавчої влади (1 міністерство, 4 ЦОВВ та



3 МДА) частково розмістили відповідні повідомлення. За наданою інформацією, не розміщують інформаційних повідомлень про проведення громадського обговорення 2 міністерства, 6 ЦОВВ, 1 МДА.

Практично така ж кількість органів виконавчої влади розміщує проекти усіх актів, які виносяться на громадське обговорення. Усі проекти актів на своїх сайтах розмістили 78 органів виконавчої влади (15 міністерств, 45 ЦОВВ, 18 МДА). Ще по одному міністерству та ЦОВВ та 6 МДА зазначили про розміщення частини проектів актів протягом проаналізованого періоду.

Відповідно до абзацу 10 пункту 15 та абзацу 3 пункту 17 Порядку проведення консультацій з громадськістю при проведенні консультацій з громадськістю зазначаються контакти дані, зокрема в інформаційному повідомленні зазначається адреса і номер телефону, а при проведенні електронних консультацій з громадськістю розміщується також електронна адреса для надсилання пропозицій і зауважень.

Водночас, за наданою інформацією, лише 87 органів виконавчої влади зазначили про розміщення при проведенні консультацій з громадськістю контактної інформації на офіційному сайті (16 міністерств, 45 ЦОВВ, 26 МДА).

Відповідно до абзацу 11 пункту 14 та пункту 21 Порядку проведення консультацій з громадськістю органи виконавчої влади в обов'язковому порядку оприлюднюють результати публічного громадського обговорення на своїх офіційних сайтах та в інший прийнятний спосіб не пізніше, ніж через два тижні після його закінчення.

Водночас, за наданою інформацією, на офіційних сайтах лише 36 органів виконавчої влади наявні усі

висловлені пропозиції та ступінь їх врахування (6 міністерств, 17 ЦОВВ, 13 МДА). На офіційних сайтах ще 30 органів виконавчої влади така інформація розміщена частково (7 міністерств, 13 ЦОВВ, 10 МДА).

Відповідно до абзаців 6 та 7 пункту 19 Порядку проведення консультацій з громадськістю під час проведення конференцій, форумів, громадських слухань, засідань за круглим столом, зборів, зустрічей з громадськістю органи виконавчої влади ведуть протокол, текст якого оприлюднюють на своїх офіційних сайтах протягом двох тижнів.

Водночас лише 39 органів виконавчої влади (6 міністерств, 26 ЦОВВ, 7 МДА) розміщують протоколи усіх таких проведених заходів та 23 органи (5 міністерств, 9 ЦОВВ, 9 МДА) розміщують протоколи частини таких заходів.

Також 11 органів виконавчої влади (1 міністерство, 7 ЦОВВ, 3 МДА) не створили на своїх офіційних сайтах спеціальної рубрики, присвяченої взаємодії з громадськістю. 1 ЦОВВ не розміщує на своєму офіційному сайті жодної з перелічених видів інформації з питань проведення консультацій з громадськістю.

ПРОВЕДЕННЯ КОНСУЛЬТАЦІЙ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Стан проведення консультацій з громадськістю

У більшості випадків органи влади ініціюють проведення консультацій з громадськістю.

За наданою інформацією, за аналізований період проведено понад 6 тис. 300 таких заходів (1702 заходів проведено міністерствами, 1174 ЦОВВ, 3443 МДА), на яких обговорено 3152 проекти актів (1078 — міністерствами, 574 — ЦОВВ, 1500 — МДА).

У середньому на обговорення під час одного комунікативного заходу виносилося 2 проекти актів міністерствами, 1-2 проекти ЦОВВ та 2-3 проекти МДА.

Використання різних форм взаємодії

Відповідно до доручення Прем'єр-міністра України органи виконавчої влади мали збільшити кількість публічних консультацій з безпосередньою участю громадськості (засідань за круглим столом, громадських слухань, форумів тощо) на противагу електронним формам взаємодії.

Водночас проведений аналіз свідчить, що не використовуються повною мірою різноманітні заходи з безпосередньою участю громадськості — громадські слухання, круглі столи, зустрічі з громадськістю.

Так, незначну частку серед проведених заходів становлять громадські слухання — у середньому 2% заходів міністерств, 4% заходів ЦОВВ та 5% заходів МДА. Всього проведено 42 слухання міністерствами, 49 слухань ЦОВВ та 168 слухань МДА.

Близько 9% проведених заходів міністерств та 6% ЦОВВ та МДА становлять конференції. Загалом проведено 152 конференції міністерствами, 73 — ЦОВВ та 189 — МДА. 5-6% заходів міністерств та ЦОВВ становили збори, а також теле-, радіодебати. Для МДА частка таких заходів становила 14% та 9% відповідно. Всього ж проведено 414 конференцій та 466 дебатів.

Зустрічі з громадськістю є більш поширеною формою і становлять 8% заходів міністерств, 19% заходів ЦОВВ та 20% заходів МДА. Усього органами виконавчої влади проведено понад тисячу таких зустрічей.

Приблизно таку ж кількість становили засідання за круглим столом, водночас з дещо іншим розподілом відносно загальної кількості заходів міністерств (11%), ЦОВВ (14%) та МДА (20%). Найменша кількість заходів (менше 2% від загальної кількості проведених заходів) проводиться у формі інтернет-конференцій, загалом під час 120 таких заходів, проведених органами виконавчої влади, обговорено 61 проект акта.

Найбільш поширеною формою проведення консультацій з громадськістю для міністерств та інших центральних органів виконавчої влади є електронні консультації — 40% та 55% заходів відповідно. Водночас для МДА така форма взаємодії становить лише 12% від загальної кількості проведених заходів.

Лише електронну форму взаємодії з громадськістю застосовують 2 ЦОВВ.



Варто зауважити, що органи виконавчої влади дедалі частіше застосовують у роботі з громадськістю сучасні форми комунікації, зокрема соціальні мережі (6 міністерств, 26 ЦОВВ, 13 МДА) та блоги на всеукраїнських, регіональних електронних інформаційних ресурсах (7 ЦОВВ та 6 МДА).

Поширеними формами взаємодії є виступи на телебаченні (9 міністерств, 29 ЦОВВ, 20 МДА), публікації у загальнодержавних та регіональних засобах масової інформації (7 міністерств, 20 ЦОВВ та 14 МДА), а також у відомчих друкованих засобах масової інформації (8 міністерств, 22 ЦОВВ, 11 МДА).

Ще однією із поширених форм врахування громадської думки є створення спільних робочих груп для розроблення найбільш суспільно значимих проектів актів, вирішення чутливих проблем суспільного та регіонального розвитку за участю представників громадських організацій, інших заінтересованих сторін — таку форму взаємодії практикують 12 міністерств, 30 ЦОВВ та 20 МДА.

Також органи виконавчої влади сприяють залученню до формування та реалізації державної і регіональної політики шляхом надання інформації для розміщення на громадських електронних ресурсах (7 міністерств, 20 ЦОВВ, 14 МДА).

Менш поширеними формами взаємодії є ведення форумів на офіційних сайтах (використовують 5 міністерств, 8 ЦОВВ та 7 МДА) та підготовка інформаційних буклетів, брошур щодо певної суспільної проблеми, впливу на різні соціальні групи та інші заінтересовані сторони, варіантів її вирішення та обґрунтування позиції органу влади (використовують 5 міністерств, 12 ЦОВВ, 1 МДА).

Лише 3 ЦОВВ зазначили, що не використовують жодних із перелічених форм взаємодії.

Інформування громадян та надання додаткових консультацій

Відповідно до абзаців 10 і 11 пункту 15 Порядку проведення консультацій з громадськістю органи виконавчої влади в інформаційному повідомленні про проведення публічного громадського обговорення зазначають адресу і номер телефону, за якими надаються консультації з питання, що винесено на публічне громадське обговорення, а також прізвище, ім'я відповідальної особи.

За наданою інформацією, лише половина з проаналізованих органів виконавчої влади для отримання додаткових консультацій зазначають контактні дані конкретного працівника структурного підрозділу, який є головним розробником проекту

акта, із зазначенням його прізвища та посади (12 міністерств, 28 ЦОВВ, 16 МДА).

Дані працівника структурного підрозділу, відповідального за взаємодію з громадськістю, із зазначенням його прізвища та посади, вказують 5 міністерств, 15 ЦОВВ та 10 МДА. Водночас є підстави вважати, що такий працівник не надасть фахову відповідь щодо розробленого проекту акта чи питання, винесеного на обговорення.

Лише контакти структурного підрозділу, який є головним розробником проекту акта, без визначеної відповідальної особи, вказують 7 міністерств, 11 ЦОВВ та 12 МДА. Відповідно лише контакти підрозділу з питань взаємодії з громадськістю зазначають 1 міністерство, 4 ЦОВВ та 6 МДА.

Також окремі органи виконавчої влади поряд із одним/кількома із перелічених вище контактів зазначають загальну електронну адресу/телефон, визначені для офіційного листування. У той же час 7 ЦОВВ зазначають лише такі загальні контакти.

Водночас, за наданою інформацією, 2 ЦОВВ при проведенні публічних громадських обговорень не зазначають жодної контактної інформації.

Часові рамки інформування громадськості про заплановані консультації

Відповідно до абзацу 6 пункту 14 Порядку проведення консультацій з громадськістю органи виконавчої влади повинні оприлюднювати в обов'язковому порядку інформацію про проведення публічного громадського обговорення на офіційному сайті та в інший прийнятний спосіб.

Практично усі органи виконавчої влади (91 з 97, які надали інформацію, з них 15 міністерств, 49 ЦОВВ, 26 МДА) дотримуються зазначених вимог. При цьому інформують про заплановане проведення публічного громадського обговорення на своїх офіційних сайтах принаймні за 2 тижні до дати проведення заходу 6 міністерств 26 ЦОВВ та 16 МДА, розміщують повідомлення принаймні за тиждень ще 7 міністерств, 16 ЦОВВ та 8 МДА, решта розміщують інформаційне повідомлення напередодні заходу.

Інформацію про проведення публічного громадського обговорення взагалі не розміщують на офіційному сайті 2 ЦОВВ та 1 МДА, які запрошують заінтересовані сторони електронною поштою або листами, а також інформують про заплановані заходи на чергових засіданнях громадської ради.

Також окремими органами виконавчої влади інформація розміщується не менш як за 3 дні, якщо питання стосується широких верств населення, натомість здійснюється розсилка повідомлення елек-

тронною поштою, у телефонному режимі (якщо у рамках консультування проводиться засідання консультативно-дорадчого органу).

Жодним чином не розміщують інформацію про проведення публічного громадського обговорення і запрошують лише визначених самостійно представників соціальних груп населення та заінтересованих сторін 1 міністерство та 1 ЦОВВ.

Варто зауважити, що відсутність на офіційному сайті інформації про проведення публічного громадського обговорення значно звужує можливості інститутів громадянського суспільства та інших заінтересованих сторін взяти участь у публічному громадському обговоренні.

Форми вивчення громадської думки та висвітлення результатів досліджень

Найпоширенішими формами вивчення органами виконавчої влади громадської думки є моніторинг коментарів, відгуків, інтерв'ю, інших матеріалів у друкованих та електронних засобах масової інформації для визначення позиції різних соціальних груп населення і заінтересованих сторін (застосувало протягом аналізованого періоду 14 міністерств, 42 ЦОВВ, 22 МДА), а також опрацювання та узагальнення висловлених у зверненнях громадян пропозицій та зауважень з питання, що потребує вивчення громадської думки (застосувало 13 міністерств, 30 ЦОВВ, 16 МДА).

Крім того, 8 міністерств, 14 ЦОВВ та 14 МДА проводили протягом аналізованого періоду контент-аналіз інформаційних матеріалів.

Поширеною формою вивчення громадської думки на місцевому рівні є проведення соціологічних досліджень та фокус-груп, її застосували протягом

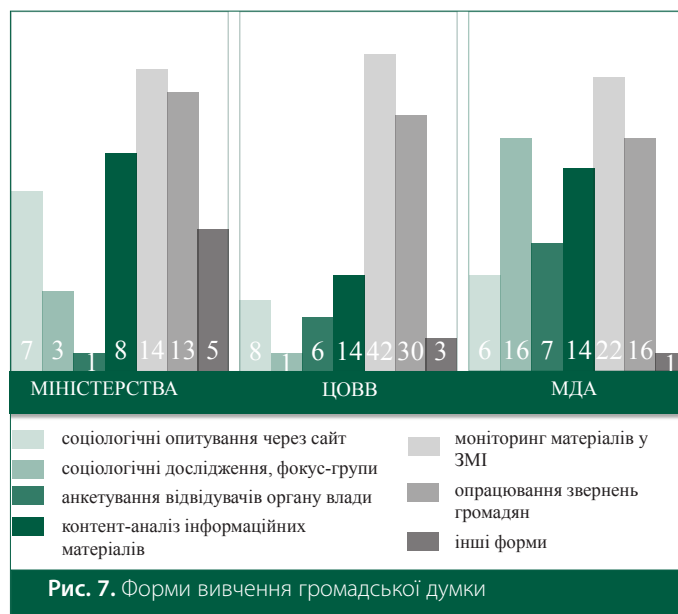


Рис. 7. Форми вивчення громадської думки

аналізованого періоду 16 МДА. Водночас на центральному рівні такі дослідження проведено лише 3 міністерствами та 1 ЦОВВ.

21 орган виконавчої влади вивчав громадську думку шляхом опитування на своїх офіційних сайтах (7 міністерств, 8 ЦОВВ та 6 МДА).

Анкетування відвідувачів проводили лише 1 міністерство, 6 ЦОВВ та 7 МДА.

Також 9 органів виконавчої влади застосовували інші форми вивчення громадської думки.

Зокрема, окремими міністерствами проведено телефонне опитування через Консультаційний центр, соціологічне опитування працівниками пересічних громадян (громадян України, іноземних громадян), експертне опитування науковців.

За наданою інформацією, жодним чином не вивчали громадську думку протягом аналізованого періоду 1 міністерство, 4 ЦОВВ.

Відповідно до абзацу 11 пункту 23 Порядку проведення консультацій органи виконавчої влади оприлюднюють в обов'язковому порядку на своєму офіційному сайті та в інший прийнятний спосіб результати вивчення громадської думки.

Найбільш поширеними формами оприлюднення такої інформації є розміщення звіту на офіційному сайті (зазначено 10 міністерствами, 30 ЦОВВ, 18 МДА) та висвітлення під час комунікативних заходів, які проводяться органом виконавчої влади (9 міністерств, 22 ЦОВВ, 19 МДА).

Також 6 міністерств, 7 ЦОВВ та 6 МДА публікують підсумки вивчення громадської думки у загальнодержавних, регіональних (місцевих) засобах масової інформації, ще 5 міністерств, 13 ЦОВВ та 7 МДА таку інформацію розміщують у відомчих ЗМІ.

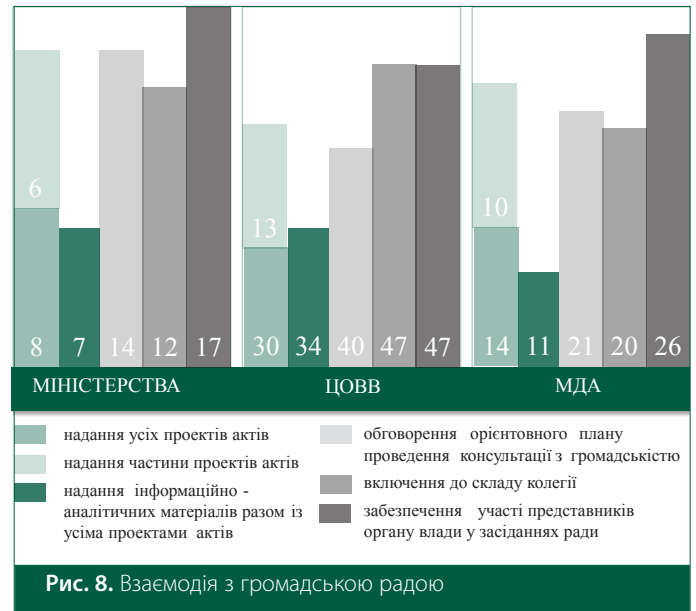
Зазначили про розміщення результатів вивчення громадської думки на Урядовому порталі «Громадянське суспільство і влада» 3 міністерства, 10 ЦОВВ та 5 МДА.

Жодним чином не оприлюднили результати вивчення громадської думки 1 міністерство та 1 МДА.

ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДСЬКОЮ РАДОЮ ТА СПРІЯННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Налагодження взаємодії з громадською радою

Пунктом 4 постанови Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 передбачено утворення при центральних і місцевих органах виконавчої влади постійно діючих консультативно-дорадчих органів — громадських рад.



За наданою інформацією, лише при одній облдержадміністрації громадська рада перебуває у процесі створення, при всіх інших органах виконавчої влади громадські ради утворені та діють.

Також 1 ЦОВВ зазначено про відсутність системної взаємодії з громадською радою, оскільки члени громадської ради до цього часу не провели жодного засідання.

Відповідно до пункту 8 Порядку проведення консультацій з громадськістю під час проведення консультацій з громадськістю орган виконавчої влади подає громадській раді проекти відповідних нормативно-правових актів та інформаційно-аналітичні матеріали до них.

Водночас проведений аналіз свідчить, що проекти актів громадській раді надавали лише 81 орган виконавчої влади — усі проекти, які виносилися на громадське обговорення, надавалися 8 міністерствами, 30 ЦОВВ та 14 МДА, частина проектів була надана 6 міністерствами, 13 ЦОВВ та 10 МДА.

Лише трохи більше половини органів виконавчої влади разом із проектами нормативно-правових актів надає інформаційно-аналітичні матеріали до них — 7 міністерств, 34 ЦОВВ, 11 МДА.

Згідно з абзацом 2 пункту 6 Порядку проведення консультацій з громадськістю орієнтовний план проведення консультацій з громадськістю повинен враховувати пропозиції громадських рад, утворених при відповідних органах виконавчої влади.

Водночас не всі органи виконавчої влади надають громадській раді для обговорення орієнтовний план на 2013 рік: не забезпечили обговорення плану з громадською радою 3 міністерства, 11 ЦОВВ, 5 МДА.

Відповідно до абзацу 5 пункту 12 Типового положення про громадську раду при міністерстві, іншому центральному органі виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласній, Київській та Севастопольській міській, районній, районній у м. Києві та Севастополі державній адміністрації, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 (далі — Типове положення про громадську раду), голова громадської ради може брати участь у засіданнях колегії органу.

Водночас включили до складу колегії органу виконавчої влади або запрошують на засідання колегії голову (членів) громадської ради лише 79 органів виконавчої влади (12 міністерств, 47 ЦОВВ, 20 МДА).

Хоча відповідно до абзацу 4 пункту 14 Типового положення про громадську раду у засіданнях громадської ради бере участь з правом дорадчого голосу уповноважений представник органу, не забезпечили участі у засіданнях громадської ради представники 5 ЦОВВ.

Наразі поширеними формами взаємодії з громадською радою є:

- включення представників громадської ради до складу робочих груп, які утворюються органом виконавчої влади для розроблення найбільш сус-

пільно значимих проектів актів, вирішення чутливих проблем суспільного та регіонального розвитку (14 міністерств, 30 ЦОВВ, 22 МДА);

- запрошення представників громадської ради до участі в комунікативних заходах, що організовуються органом виконавчої влади (16 міністерств, 43 ЦОВВ, 26 МДА).

Окремими місцевими органами виконавчої влади застосовувалися інноваційні форми взаємодії з громадськими радами. Зокрема, у рамках реалізації ініціативи громадської ради при облдержадміністрації проведено Форум громадських рад при райдержадміністраціях та виконавчих комітетах міських рад, практикується також проведення виїзних засідань громадської ради. Рада міністрів Автономної Республіки Крим скликала Громадську раду нового складу в інноваційному форматі (дворівневий — 51 дійсних та близько 120 асоційованих членів).

Відповідно до абзацу 3 пункту 15 Типового положення про громадську раду, рішення органу виконавчої влади, прийняте за результатами розгляду пропозицій громадської ради, не пізніше ніж у десятиденний термін після його прийняття в обов'язковому порядку доводиться до відома членів громадської ради та громадськості шляхом його

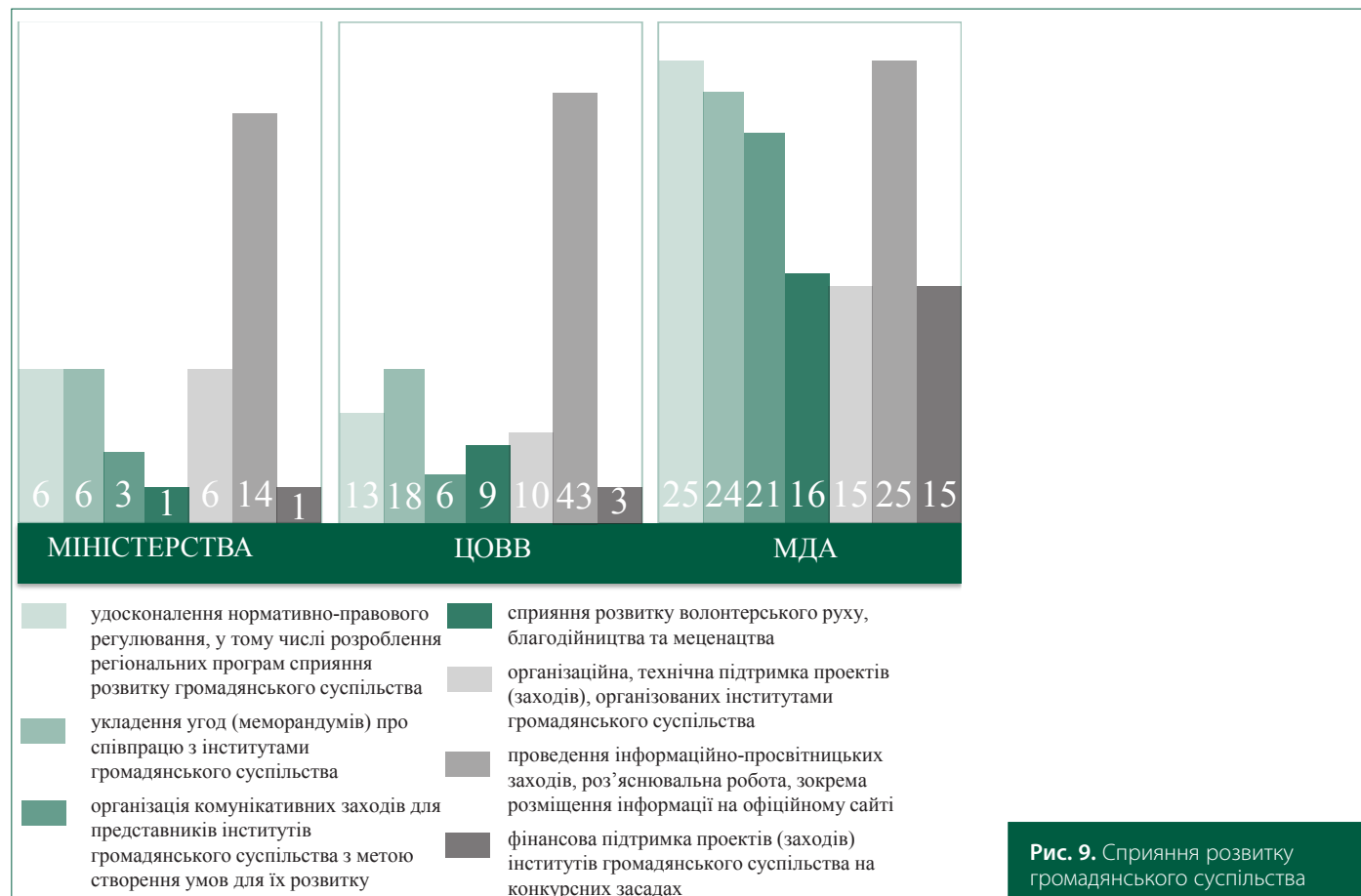


Рис. 9. Сприяння розвитку громадянського суспільства

оприлюднення на офіційному сайті та в інший прийнятний спосіб. Інформація про прийняте рішення має містити відомості про врахування пропозицій громадської ради або причини їх відхилення.

Водночас за наданою інформацією, лише 86 органів виконавчої влади оприлюднюють такі рішення на своїх офіційних сайтах: 10 міністерств, 33 ЦОВВ та 15 МДА розміщують рішення щодо усіх наданих пропозицій, зауважень та ще 5 міністерств, 13 ЦОВВ та 10 МДА оприлюднюють частину прийнятих рішень.

Не оприлюднюють на офіційних сайтах жодної інформації 2 міністерства, 1 ЦОВВ та 1 МДА.

Також 3 ЦОВВ зазначили, що не проводили публічних громадських обговорень протягом аналізованого періоду. 2 ЦОВВ зазначили, що протягом аналізованого періоду пропозицій та зауважень громадської ради не надходило.

Налагодження взаємодії з інститутами громадянського суспільства та інформаційно-просвітницька робота з питань розвитку громадянського суспільства

Сприяння розвитку громадянського суспільства, створення сприятливих умов для реалізації конституційного права громадян брати участь в управлінні державними справами є одним із пріоритетів державної політики.

За наданою інформацією, органи виконавчої влади виконують положення Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, затвердженої Указом Президента України від 24 березня 2012 року № 212, та здійснюють передбачені заходи.

Зокрема, 6 міністерств, 13 ЦОВВ та 25 МДА зазначили, що протягом аналізованого періоду ними розроблялися пропозиції щодо удосконалення нормативно-правових актів з питань розвитку громадянського суспільства, діяльності його інститутів, у тому числі регіональні програми сприяння розвитку громадянського суспільства.

Також 6 міністерств, 18 ЦОВВ та 24 МДА уклали меморандуми (угоди) про співпрацю з інститутами громадянського суспільства.

Найбільш поширеною формою сприяння розвитку громадянського суспільства зазначено проведення інформаційно-просвітницьких заходів, роз'яснювальну роботу, зокрема розміщення відповідної інформації на офіційному сайті — такі заходи здійснили 14 міністерств, 43 ЦОВВ та 25 МДА.

Крім того, 3 міністерства, 6 ЦОВВ та 21 МДА провели семінари, дні інститутів громадянського суспільства, інші комунікативні заходи з метою створен-

ня умов для розвитку представників інститутів громадянського суспільства.

Проекти, конкурси, інші ініціативи, спрямовані на сприяння розвитку волонтерського руху, благодійництва та меценатства, реалізували 1 міністерство, 9 ЦОВВ та 16 МДА.

Жодних форм підтримки інститутам громадянського суспільства не надали 3 ЦОВВ.

Також органами виконавчої влади застосовувалися інші форми підтримки розвитку громадянського суспільства. Зокрема, організовано звернення до підприємств щодо надання підтримки інститутам громадянського суспільства, надано приміщення для створення громадського інформаційно-ресурсного центру, інститути громадянського суспільства залучалися до реалізації регіональних програм.

Зміни, які відбулися у діяльності підрозділів з питань взаємодії з громадськістю

Варто зазначити, що подібний аналіз щодо діяльності підрозділів органів виконавчої влади, відповідальних за взаємодію з громадськістю, було проведено Нацдержслужбою України у 2012 році, і за його підсумками Прем'єр-міністр України доручив центральним та місцевим органам виконавчої влади здійснити додаткові заходи для удосконалення роботи з організації консультацій з громадськістю, взаємодії з громадською радою, сприяння проведенню громадської експертизи, а також врегулювати питання координації діяльності структурних підрозділів органу виконавчої влади у процесі планування та проведення відповідної роботи. З огляду на зазначене, до завдань аналізу включено виявлення змін, що відбулися в діяльності підрозділів з питань взаємодії з громадськістю органів виконавчої влади за період з II півріччя 2012 по I півріччя 2013 року.

Так, про зміни в діяльності підрозділу протягом аналізованого періоду зазначили 53 органи виконавчої влади (12 міністерств, 16 ЦОВВ, 25 МДА).

Переважно органи виконавчої влади зазначили:

- організаційно-штатні зміни, зокрема утворення підрозділів з питань взаємодії з громадськістю, збільшення штатної чисельності таких підрозділів; в деяких місцевих державних адміністраціях створено окремий сектор взаємодії з громадською радою;
- уточнення переліку функціональних обов'язків працівників підрозділу;
- кадрові зміни, заміщення вакансій;
- розроблення регіональних програм сприяння розвитку громадянського суспільства та посилення уваги до проведення консультацій з громадськістю;

- поліпшення матеріально-технічного забезпечення, оновлення комп'ютерного обладнання та придбання нових технічних засобів;
- удосконалення взаємодії з громадською радою, збільшення кількості спільних заходів.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Робота служби зі зв'язків з громадськістю в цілому стане ефективною лише за умови, коли органи виконавчої влади, отримуючи повну інформацію про суспільну думку, будуть використовувати її у ролі органічно вбудованої частини як у процес прийняття державних рішень, так і в механізм діяльності державних органів.

Проведений аналіз засвідчив, що на сьогодні більшість органів виконавчої влади забезпечили функціонування структурного підрозділу з питань взаємодії з громадськістю, його належне кадрове та матеріально-технічне забезпечення, водночас відсутня усталена практика визначення типу такого підрозділу.

Переважає більшість органів виконавчої влади дотримується вимог Порядку проведення консультацій з громадськістю, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996.

Також здійснюється низка правових, організаційно-технічних, інформаційно-просвітницьких заходів з метою сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, надається фінансова підтримка громадським організаціям.

Основними недоліками у роботі окремих органів виконавчої влади щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної і регіональної політики є:

- відсутність самостійного структурного підрозділу з питань взаємодії з громадськістю, покладання відповідних функцій на одну штатну одиницю чи різні структурні підрозділи, основні завдання яких не стосуються роботи з громадськістю;
- перевантаження працівників підрозділів з питань взаємодії з громадськістю функціональними обов'язками з розрахунку на одну штатну одиницю;
- відсутність належної координації між структурними підрозділами органів виконавчої влади у процесі взаємодії з громадськістю;
- неналежна увага до розроблення орієнтовних планів консультацій з громадськістю та залучення громадської ради до обговорення плану;
- недотримання встановленої процедури залучення громадськості у процесі формування та ре-

алізації державної і регіональної політики, неналежне забезпечення інформування про організацію та результати проведених консультацій з громадськістю;

- незначна кількість заходів з безпосередньою участю громадськості на противагу електронним формам взаємодії;
- недостатньо налагоджена взаємодія з громадською радою, невиконання встановлених вимог щодо забезпечення такої взаємодії.

Водночас органи виконавчої влади наголошують насамперед на необхідності збільшення кадрового забезпечення для ефективної системної роботи. Крім того, порушуються питання достатніх фінансових ресурсів та інформаційно-методичної підтримки такої діяльності.

З метою удосконалення забезпечення структурними підрозділами органів виконавчої влади, відповідальними за зв'язки з громадськістю, виконання функцій щодо сприяння розвитку громадянського суспільства та залучення громадськості до формування та реалізації державної та регіональної політики, пропонується рекомендувати керівникам центральних та місцевих органів виконавчої влади:

- передбачити в структурі центральних органів виконавчої влади самостійний підрозділ (управління/відділ — у міністерстві, сектор — в іншому центральному органі виконавчої влади), відповідальний за налагодження взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю;
- передбачити функціонування підрозділів взаємодії з громадськістю у структурі підрозділів з питань інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю місцевої державної адміністрації;
- здійснити перегляд та оптимізацію функціональних обов'язків працівників структурних підрозділів, відповідальних за взаємодію з громадськістю, з метою забезпечення ними ефективної системної взаємодії з інститутами громадянського суспільства, громадською радою, громадськістю;
- посилити контроль за дотриманням вимог Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні і реалізації державної політики».

Загалом сучасна українська практика відповідає вимогам, що ставляться до сучасних демократичних держав, створюючи всі необхідні передумови для самостійного вирішення громадськістю питання участі у прийнятті та реалізації рішень органів виконавчої влади. ■

ТЕХНОЛОГІЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Ігор МАРЧУК,

голова Вінницького Клубу Успішних Підприємців,
експерт-консультант з організаційного розвитку
консалтингової фірми «РЕЗУЛЬТАТ»,
член громадської ради при Вінницькій обласній раді

Розвиток села стримує низька активність сільської громади. Ця проблема є справді актуальною, і якщо не зрушити з місця маятник, який зупинився, то розвитку села не відбудеться ніколи, принаймні, ми цього не побачимо.

Чи потрібен селу розвиток?

Що таке розвиток?

Чи потрібен селянину розвиток?

А що стримує його розвиток?

Чи потрібен нам з Вами розвиток?

Як подолати перешкоди на шляху до щастя?

На відповідях на ці звичні і водночас надскладні питання побудована технологія збільшення ефек-

Чого чекає народ від влади:

1. Народ чекає, щоб влада, нарешті, почула його і допомогла.

2. Почула, які у народу сьогодні найголовніші проблеми, показала приклад і навчила, як можна швидко їх вирішити в рамках чинного законодавства.

3. Якби влада мала такі приклади і способи то, напевно, давно віддала б їх у користування.

4. Ми можемо припустити, що влада шукає способи і приклади швидкого та ефективного вирішення найбільш злидених проблем народу.

5. Якщо влада хоче мати такі приклади, тоді вона не може не виявляти до них інтерес.

*Народу потрібно надати не рибу,
а вудку та навчити його самому ловити її.*



Рис. 1. Методика активізації сільських громад

тивності роботи органів влади, представлена у вигляді «Методики активізації сільських громад України». Методика є пакетом форм документів, які регламентують взаємовідносини народу з різними представниками органів влади. Цей пакет формально описує процес ефективної взаємодії між представниками територіальних громад з представниками різних структур органів влади в рамках чинного законодавства.

Суворе дотримання послідовності використання форм документів, наведених у методиці, і суворе дотримання процедур їх заповнення гарантовано призводить до початку активізації членів територіальних громад.

Активізація територіальних громад — це прояв у народу бажання колективно розв'язувати власні проблеми, не перекладаючи їх на представників органів влади.



Рис. 2. Навчання для сільського активу с. Дашківці Літинського району

Активність членів територіальних громад буде збільшуватися в міру реалізації стратегії інтенсивного розвитку.

У головному документі «Методики активізації сільських громад України» фіксуються: учасники проведеного опитування, рейтинг ключових проблем територіальної громади, підписи всіх учасників, що підтверджують добровільну згоду з формулюванням проблем та результатами їх рейтингу. Цей рейтинг ключових проблем, зареєстрований у районній раді та районній державній адміністрації, є підставою для розробки стратегії інтенсивного розвитку територіальної громади.

Аналіз розробленої стратегії дає змогу визначити заходи, реалізація яких знаходиться за межами компетенції територіальної громади. Перелік таких заходів усіх територіальних громад району є підставою для розробки стратегії інтенсивного розвитку району.

Аналіз розробленої стратегії району дає змогу визначити заходи, реалізація яких знаходиться за межами компетенції органів влади району. Перелік таких заходів усіх районів області є підставою для розробки стратегії інтенсивного розвитку області.

Аналіз розробленої стратегії області дає змогу визначити заходи, реалізація яких знаходиться за межами компетенції органів влади області. Перелік таких заходів усіх областей є підставою для розробки стратегії інтенсивного розвитку України.

Початок реалізації стратегії інтенсивного розвитку України дасть змогу підвищити ефективність роботи влади і призведе до зниження соціального напруження в суспільстві в цілому.

Пропонована методика пройшла успішну перевірку в 10-ти територіальних громадах 3-х областей України.

Отримані результати дають достатньо підстав вважати, що ця методика може стати основою для розробки проектів інтенсивного розвитку однієї або кількох областей України.

Успішна реалізація цього проекту може стати основою для створення організаційного стандарту інтенсивного розвитку всіх областей та України в цілому.

Ефективність роботи влади безпосередньо залежить від повноти пакету подібних методик як реальних прикладів успішного оперативного вирішення конкретних актуальних проблем в рамках законодавчої бази України.

Кожна методика, яка включена в цей пакет, має показувати простому народу ЩО і ЯК потрібно робити для того, щоб вирішити свої проблеми оперативно і з мінімальними витратами: часу, нервів та грошей, для реалізації своїх законних бажань.

Головне завдання влади сьогодні — максимального швидко навчити народ оперативно вирішувати свої проблеми. ■

ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОБСТЕЖЕННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ В УКРАЇНІ У 2013 РОЦІ



Іван РОШИН,
завідувач сектору галузевої експертизи експертно-аналітичного відділу Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Постановка проблеми. Проголошений Україною курс на інтеграцію до ЄС передбачає досягнення не тільки соціально орієнтованої економіки, а й високих стандартів, реальної демократії, побудови громадянського суспільства, дотримання верховенства права. Європейський вибір пояснюється високим рівнем життя, прав і свобод громадян, досягнутим розвиненими країнами [11]. Разом з тим, реформа системи державного управління є складовою частиною модернізації Української держави, а ефективне функціонування держави неможливе без упорядкованої, структурованої та дієвої системи державного управління.

На сьогодні немає єдиних підходів до формування ефективної організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління, відсутній чіткий механізм розподілу функцій між різними структурами системи державного управління.

Анотація. У статті розглянуто питання пошуку шляхів удосконалення державної служби, що має здійснюватися на підставі всебічного та постійного аналізу діяльності органів державної влади та їх посадових осіб. Як інструмент аналізу функцій та оцінки ефективності управлінської діяльності органів виконавчої влади та їх структурних підрозділів пропонується розглянути аналітичну методику оцінки, яка отримала назву «функціональне обстеження».

Ключові слова: функціональне обстеження, типологія функціональних обстежень, реформування системи державного управління, оптимізація, функція.

Анотация. В статье рассматриваются вопросы поиска путей усовершенствования государственной службы, которое должно быть реализовано на основании полного и постоянного анализа деятельности органов государственной власти и их должностных лиц. Как инструмент анализа функций и оценки эффективности управленческой деятельности органов исполнительной власти и их структурных подразделений предлагается рассмотреть аналитическую методику оценки, которая получила название «функциональное исследование».

Ключевые слова: функциональное исследование, типология функциональных исследований, реформирование системы государственного управления, оптимизация, функция.

Anotation. The article is considering the question of finding ways to improve civil service that should be based on comprehensive and continuous analysis of public authorities and their officials. As an instrument of functions analysis and evaluation of effectiveness of the authorities and departments management are invited to consider the analytical methodology for evaluating the effectiveness of the executive authorities, known as functional review.

Keywords: functional test, types of functional reviews, reforms of public administration, optimization function.

Мета статті. Здійснити аналіз теоретичних аспектів проведення функціональних обстежень органів виконавчої влади в контексті реформування системи державного управління та запропонувати подальші напрями формування концептуальних підходів до формування методики функціонального обстеження, що може застосовуватись в Україні на постійній основі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням проблем, що існують в системі виконавчої влади та вивченням функціонального обстеження присвячено роботи таких вчених, як В.Авер'янов, Г.Атаманчук, В.Бакуменко, Р.Войтович, О.Загвойська, Ю.Козлов, І.Кульчій, Б.Курашвілі, Б.Лазарєв, В.Мельниченко, Ю.Тихомиров, В.Чиркін та ін.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОБСТЕЖЕНЬ

Під функціональним обстеженням необхідно розуміти інструмент постійного аналізу відповідності завдань і функцій органів виконавчої влади чинному законодавству, а також відповідності внутрішньої структури органів виконавчої влади покладеним на них завданням і функціям з метою усунення з практики їх діяльності внутрішніх суперечностей, дублюючих функцій та функцій, що не належать до сфери їх повноважень [10].

Цей захід покликаний стати підставою для підвищення ефективності виконання державною службою (тобто професійним персоналом державних органів — державними службовцями) завдань і функцій держави.

Світовий досвід має чимало напрацювань у сфері функціональних обстежень державних органів.

З кінця 80-х років минулого століття і до сьогодні функціональні обстеження постійно проводяться в країнах Західної Європи, Північної Америки, Австралії та Нової Зеландії. Реформи системи державного управління країн Центральної та Східної Європи також супроводжувалися проведенням різних типів функціональних обстежень.

Функціональне обстеження передбачає визначення доцільності збереження функцій як обов'язкових, оптимального способу їх реалізації, нового розподілу функцій серед урядових та інших структур, встановлення під залишені функції адекватної внутрішньої структури організації.

Разом з тим, функціональне обстеження спрямовується на систематичні інституційні зміни та передбачає створення умов для модернізації адміністрації у напрямі більш ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

ТИПОЛОГІЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОБСТЕЖЕНЬ

Найбільш поширеною є класифікація, запропонована Тоні Верхейном, що передбачає три основні типи функціонального обстеження — вертикальне, горизонтальне та системне [9].

1) Вертикальне функціональне обстеження — призначене для аналізу та оцінювання організації окремих органів або сукупності органів в одній сфері державного управління. Під час такого обстеження співвідносяться визначені функції та задіяні ресурси. Вертикальне обстеження спрямоване на аналіз діяльності однієї інституції. Основною його метою є визначення якою мірою ця інституція виконує функції, необхідні для досягнення її цілей, та наскільки організаційна структура інституції відповідає (без дублювання або пробілів) вимогам щодо виконання необхідних функцій.

2) Горизонтальне функціональне обстеження — здійснюється аналіз всієї системи органів виконавчої влади на предмет надлишковості та дублювання повноважень і відповідальності. Таке обстеження дає змогу виявити проблеми та виробити пропозиції щодо реформування та впорядкування структури центральних органів виконавчої влади, зокрема шляхом утворення, реорганізації чи ліквідації окремих органів, зміни їх підпорядкування, спрямування та координації. Горизонтальне обстеження сконцентроване на порівняльному аналізі однієї або більше функцій між декількома інституціями. Здебільшого це загальні або спільні функції, які здійснюються всіма інституціями (управління персоналом, внутрішнє адміністрування);

3) Системне функціональне обстеження — зосереджене на розподілі функцій між інституціями (системою органів виконавчої влади) з метою визначення наскільки на рівні системи, якщо розглядати її як єдине ціле, розподіл повноважень є раціональним, без надмірного дублювання та пробілів.

Слід зауважити, що, як правило, відбувається поєднання різних типів функціонального обстеження залежно від конкретної мети і ситуації в тій чи іншій країні. «Замовниками» функціональних обстежень того чи іншого типу можуть виступати уряд, парламент чи окремий орган виконавчої влади, заінтересований в підвищенні ефективності своєї діяльності.

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЦІЛІ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОБСТЕЖЕНЬ

Як свідчить практика, рішення про те, які цілі мають бути досягнуті, є першим критерієм при виборі відповідного типу обстеження і необхідної системи управління. Друге питання — на отримання яких результатів розраховане обстеження [9].

Функціональне обстеження слід розпочинати з визнання того факту, що органи державного управління існують для реалізації політичних рі-

шень в інтересах суспільства. Виконання саме таких функцій є підставою для існування органів державного управління — їх діяльності, структури та ресурсів [4].

Слід зазначити, що в більшості країн світу каталізатором проведення функціонального обстеження, як правило, є необхідність у скороченні державних витрат під тиском як зовнішніх, так і внутрішніх чинників.

Аналіз міжнародних практик проведення функціональних обстежень дав змогу зробити висновки, що цілями проведення функціонального обстеження є [8]:

1. Усунення надлишкових функцій.

Будь-яка функція, що необґрунтовано виконується органом державної влади підлягає скороченню. Скорочення застарілих функцій може відбуватись як в окремо взятому органі, так і в рамках всієї системи органів виконавчої влади. Метою скорочення функцій може бути економія коштів, удосконалення організаційної структури органу, оптимізація внутрішньої координації.

2. Скорочення дублювання у діяльності органів виконавчої влади.

У зв'язку з тим, що адміністративна система постійно розвивається, в ній існує тенденція до збільшення функцій, що дублюються як різними органами, так і різними структурними підрозділами у складі одного органу. У таких випадках відбувається не тільки надлишкова витрата ресурсів, але й розробка політичних рішень, що суперечать одне одному.

3. Наділення органу функціями, яких не вистає.

У той час, коли деякі функції мають бути скорочені, на їх місці мають бути включені нові функції.

4. Раціоналізація і розподіл функцій.

Функції в органах державної влади часто бувають розподілені між структурними підрозділами таким чином, що це знижує ефективність діяльності. Наприклад, два різних структурних підрозділи можуть надавати адміністративні послуги для одних і тих же категорій осіб. У таких випадках необхідним є об'єднати схожі функції надання адміністративних послуг та спростити внутрішню координацію.

З іншого боку, в рамках одного структурного підрозділу можуть виконуватись функції, що є несумісними. Наприклад, поєднання функції розроблення нормативних вимог і функції контролю за їх виконанням може викликати конфлікт інтересів. Необхідним є розподіл таких функцій між різними структурними підрозділами.

МЕТОДИКА ТА ТЕХНІКА ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОБСТЕЖЕНЬ

Для успішного проведення функціонального обстеження, окрім правильного визначення засобів та цілей, важливим є також прийняття рішення про те, хто буде керувати процесом та проводити функціональне обстеження [6]. При наявності політичної підтримки процесу реформування державного управління керівництво є централізованим.

Важливим є також питання стимулювання органів, в яких планується проведення функціонального обстеження, що створює необхідні умови для його проведення.

Для досягнення поставленої мети доцільним є проведення вступного семінару за участю керівників та провідних працівників обстежуваного органу. Враховуючи велике значення вступного семінару для успіху всього функціонального обстеження, слід забезпечити активну участь заступників керівника державного органу та керівників структурних підрозділів обстежуваного органу протягом всього семінару. Цього можна досягти, проводячи семінар у вихідний день з певним заохоченням учасників.

Під час вступного семінару пропонується представити теоретичні засади функціонального обстеження, міркування, покладені в основу обстеження органу виконавчої влади, перспективи та очікувані результати обстеження для того, щоб досягти свідомої підтримки обстеження з боку керівників і працівників обстежуваного органу.

Разом з тим, доцільно буде обговорити мету, цілі та завдання функціонального обстеження, узгодити план його проведення у державному органі та вирішити пов'язані з цим організаційні питання.

Вступний семінар можна використати також для формулювання мети діяльності обстежуваного органу, уточнення формальних і фактичних цілей і завдань його діяльності, усвідомлення їх керівниками й працівниками органу.

Що стосується методики проведення функціонального обстеження, то цей процес доцільно організувати шляхом аналізу документальної бази та через інтерв'ю, що фіксують інформацію про діяльність органу [12].

Структурно методика проведення функціонального обстеження включає в себе такі етапи, які визначають процес функціонального аналізу:

- збір первинної документальної інформації та матеріалів, необхідних для проведення функціонального обстеження органів державної влади;

- нормативний аналіз повноважень і функцій органів державної влади, які конституційно та законодавчо закріплені за ними;
- організація і проведення опитування працівників органів державної влади;
- пропозиції робочої групи щодо функцій органу державної влади;
- виявлення функцій, які можуть бути передані на виконання сторонній організації (аутсорсеру).

Функції центрального органу виконавчої влади і його самостійних підрозділів та підпорядкованих йому установ формально описані в нормативних документах і підзаконних актах. Проте для проведення функціонального обстеження та подальшої організаційної реформи ці визначення функцій не є достатніми.

У результаті проведення аналізу (аналіз правових актів, внутрішньої організації, інформації про орган влади, проведення інтерв'ю з керівництвом органу влади та керівництвом структурних підрозділів, анкетування) діяльності органів влади формується кінцевий перелік функцій органу влади, який проходить перевірку на наявність функцій, що потребують заміни, спрощення або передачі на аутсорсинг, також функція може бути залишена без змін. Функції мають оцінюватися за певними критеріями та характером.

РЕЗУЛЬТАТИ ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОБСТЕЖЕНЬ

Обов'язковим результатом функціонального обстеження є звіт, який містить аналіз наявної ситуації, перелік проблемних питань, виявлених під час обстеження та пропозиції щодо внесення змін до законодавства за результатами проведеного функціонального обстеження [12].

Запропоновані у звіті пропозиції щодо внесення змін до законодавства можуть бути різноманітними. У цьому випадку потрібно враховувати політичний контекст у країні і умови, в яких проводиться функціональне обстеження. Тип пропозицій можна визначити на початку роботи, і цей чинник необхідно враховувати на стадії розробки плану заходів з проведення функціонального обстеження.

Після завершення функціонального обстеження його результати і пропозиції стосовно змін, які доцільно здійснити, виносяться на обговорення підсумкової наради керівників і провідних працівників обстежуваного органу. На цю нараду подається проект плану реалізації пропозицій за результатами обстеження.

ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБСТЕЖЕННЯ В УКРАЇНІ У 2013 РОЦІ

Реалізація проголошеної Президентом України адміністративної реформи передбачає передачу низки функцій, що нині виконують центральні органи виконавчої влади, органам виконавчої влади нижчого рівня. Підписання 24 травня 2013 року Указу № 307 «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території» демонструє послідовну та системну позицію щодо вирішення питання посилення ролі місцевих органів влади з належним забезпеченням їх ресурсами та повноваженнями для здійснення покладених на них обов'язків.

З урахуванням завдань, визначених зазначеним Указом Президента України, та керуючись підпунктом 16 пункту 4 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769/2011, Національним агентством України з питань державної служби у 2013 році організовано проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, за результатами якого будуть сформовані пропозиції щодо забезпечення реалізації в повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміністрацій.

Об'єктами зазначеного функціонального обстеження визначено 26 територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади у трьох пілотних областях (Запорізькій, Івано-Франківській, Сумській).

З метою консультативно-методичного забезпечення проведення функціонального обстеження розроблено наказ Нацдержслужби України від 12 липня 2013 року № 123 «Про організацію проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств та інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році» та створено робочі групи у Запорізькій, Івано-Франківській, Сумській обласних державних адміністраціях.

Згаданими робочими групами проведено функціональне обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, за результатами якого сформовано пропозиції щодо забезпечення реалізації в повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміністрацій, вдосконалення законодавства і практики його реалізації, системи державного управління.

За результатами проведеної роботи було підготовлено проект робочого звіту, який розглянутий та

схвалений під час робочих зустрічей із заступниками голів — керівниками апаратів Запорізької, Івано-Франківської, Сумської обласних державних адміністрацій, обговорений під час роботи II секції V щорічних Рішельєвських академічних читань, робочої наради з керівниками територіальних органів Голодержслужби України 26-27 вересня 2013 року у м. Одеса.

Відповідно до Положення про Нацдержслужбу України та з урахуванням календарного плану заходів з проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році, затвердженого наказом Нацдержслужби України від 12 липня 2013 року № 123, за підсумками проведеного функціонального обстеження буде підготовлено пропозиції щодо підвищення ефективності державного управління, оптимізації структури та системи органів виконавчої влади і подано їх у встановленому порядку на розгляд Кабінету Міністрів України.

Проведення функціонального обстеження сприяє вивченню особливостей чинної організаційної структури органів виконавчої влади, за-

вдань, повноважень і функцій органів виконавчої влади як на центральному, так і на регіональному (місцевому) рівнях, а також визначає основні напрями оптимізації функціональної та організаційної структур, удосконалює діяльність структурних підрозділів та служб, підвищує рівень відповідальності працівників за виконанням покладених на них службових обов'язків.

Таким чином, на основі функціональних обстежень може бути розгорнута робота з оптимізації та підвищення ефективності і результативності діяльності органів виконавчої влади, а їх результати можуть стати основою для низки нових рішень у подальшому впровадженні адміністративної реформи.

Пропонується функціональне обстеження визначити як системний процес та проводити його постійно згідно зі складеним та затвердженим календарним планом.

Необхідно також спрямувати подальші наукові дослідження на вибір більш оптимальної для України моделі функціонального обстеження, вдосконалення методики його проведення з урахуванням політичної ситуації.

Список використаних джерел:

1. GRECO: Другий додатковий звіт про виконання рекомендацій Україною — Страсбург, 23 березня 2012 року.
2. GRECO: Корупційні ризики надання адміністративних послуг та контрольно-наглядової діяльності в Україні : аналітичний звіт / [авт. кол. : Ігор Коліушко, Віктор Тимошук, Олександр Банчук ... та ін.] ; Центр політико-правових реформ, Фонд «Демократичні ініціативи» ... [та ін.]. — К. : [Москаленко О.М. ФОП], 2009. — 195 с.
3. Авер'янов В.Б. Виконавча влада і адміністративне право — К.: Ін-Юре, 2002. — 668с.
4. Авер'янов В.Б. Державне управління: Проблеми адміністративно-правової теорії та практики — К.: Факт, 2003. — 384 с.
5. Авер'янов В.Б. Державне управління: Теорія і практика. — К.: Юрінком-Інтер, 1998. — 432 с.
6. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: Монографія. — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — 328 с.
7. Загвойська О. Концептуальні засади функціонального обстеження органів виконавчої влади // Вісник державної служби України. — 2006. — № 2.
8. Мэннинг Н., Парисон Н. Реформа государственного управления: Международный опыт/Пер. сангл. — М.: Весь мир, 2003. — 495 с.
9. Перестройка государственных структур: методы и подходы. Посткоммунистические страны в переходный период // Информационно-просветительские материалы ПРООН/РВЕС. — 2002. — 96 с.
10. Про затвердження Порядку проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади: Наказ Голодержслужби України від 30 березня 2010 р. № 84 // Офіційний вісник України. — 2005. — № 33. — С. 204.
11. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22 лип. 1998 р. № 810 // Офіційний вісник України. — 1999. — № 21. — С. 32.
12. Про організацію проведення функціонального обстеження органів державної влади в 2012 році: Наказ Нацдержслужби України від 27 липня 2012 р. № 155.
13. Тихомиров Ю.А. Проблемы эффективности работы управленческих органов — М.: Наука, 1973. — 440 с.
14. Функциональные обзоры деятельности органов исполнительной власти с целью реорганизации структуры органов, оценки целесообразности исполнения и ресурсоемкости функций [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.pro-gramma.ru>. ■

МЕТОДИ АДАПТАЦІЇ ТА НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ТА СЛУЖБІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНСЬКОГО ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ



Анжела КУКУЛЯ,

завідувач сектору управління персоналом на державній службі експертно-аналітичного відділу Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу

Ефективність державного управління значною мірою залежить від його професіоналізації, від кадрів, що фахово підготовлені до активної професійно-компетентної службової діяльності. Робота у державних органах та органах місцевого самоврядування постійно змінюється, ускладнюються та удосконалюються форми і методи державного впливу, що, у свою чергу, відбивається на суспільних відносинах та диктує необхідність постійного підвищення вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття вакантних посад у державних органах та органах місцевого самоврядування.

Важливим інститутом професіоналізації державного управління є системи адаптації та навчання

державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, вдосконалення яких є одним із основних напрямів реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, визначених у розпорядженні Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2011 року № 1198-р «Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад», Указі Президента України від 01 лютого 2012 року № 45/2012 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки» та постанові Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350 «Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року», та повинне здійснюватися з урахуванням міжнародного досвіду та відповідно до чітких стандартів, адаптованих до європейських.

Розглянемо більш детально основні складові цих систем.

Відповідно до чинного законодавства у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування до системи підготовки належать навчальні заклади, що виконують освітньо-професійні програми підготовки, перепідготовки та професійні програми підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, програми спеціалізації за напрямом підготовки «Державне управління», та органи, що здійснюють управління підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Провідним навчальним закладом системи підготовки є Національна академія державного управління при Президенті України (далі — Національна академія), яка здійснює методичне забезпечення професійного навчання державних службовців і по-

садових осіб місцевого самоврядування та підвищення кваліфікації викладачів, які залучаються для проведення зазначеного навчання.

Підготовка державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування — це здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста або магістра, а також навчання в аспірантурі, докторантурі, інших навчальних закладах або наукових установах за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування.

Перепідготовка державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування — отримання спеціальності за напрямом підготовки «Державне управління» і за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування, на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та набутого практичного досвіду.

Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування — навчання з метою оновлення та набуття умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування.

Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є безперервним процесом і здійснюється за такими видами:

- навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації;
- тематичні постійно діючі семінари;
- спеціалізовані короткострокові навчальні курси;
- тематичні короткострокові семінари, зокрема тренінги;
- стажування в органах, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», а також за кордоном;
- самостійне навчання (самоосвіта), зокрема щорічний Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець» (для державних службовців).

Стажування слухачів Національної академії, які навчаються за денною формою, обов'язково проводиться в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, інших органах, установах, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування». Воно є невід'ємною складовою частиною програми підготовки в Національній академії

магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» за денною формою навчання.

Стажування проводиться з метою:

- набуття досвіду виконання завдань, обов'язків та практичної роботи у структурних підрозділах органів, установ на посадах державної служби або служби в органах місцевого самоврядування;
- підвищення професійної компетентності і ділових якостей;
- проведення досліджень за тематикою магістерських робіт;
- підготовки аналітичних і узагальнюючих матеріалів з питань державного управління, місцевого самоврядування та управління суспільним розвитком для їх застосування у практичній діяльності.

Стажування проводиться строком до двох місяців відповідно до графіка навчального процесу.

Мета та строки стажування визначаються індивідуальними програмами стажування, що розробляються Національною академією за погодженням з органами, установами і затверджуються з урахуванням напрямів досліджень за тематикою магістерських робіт.

Стажування також може проводитися за кордоном відповідно до угод про співпрацю між Національною академією та іноземними навчальними закладами, організаціями, що його проводять, з визначенням змісту, умов стажування та фінансового забезпечення.

Водночас з метою набуття практичного досвіду, перевірки професійного рівня і ділових якостей претендентів на посаду державного службовця може проводитися їх стажування у відповідному державному органі терміном до двох місяців.

Стажування можуть проходити особи, що вперше претендують на посаду державного службовця, та державні службовці. Відбір кандидата на стажування проводиться з ініціативи органу, де має відбуватися стажування.

Також з метою забезпечення вдосконалення системи адаптації та наставництва на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування пунктом 5 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229/2013, передбачено підготовку заходів щодо сприяння створенню умов для отримання першого робочого місця випускниками навчальних закладів, впровадження системи наставництва.

На виконання цього завдання Нацдержслужбою України розроблено проект Методичних рекоменда-

цій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців.

НАСТАВНИЦТВО

Система (інститут) наставництва відноситься швидше до системи навчання. Конкретна людина (наставник) закріплена за новачком як джерело знань і вирішення поточних проблем, супроводжує його діяльність, сприяє швидкому входженню співробітника в робочий ритм.

Наставництвом є навчанням на практиці, при якому досвідчений співробітник-наставник (чи безпосередній керівник) ознайомлює новачка з основами роботи. Наставник допомагає, контролює, коригує на першому етапі результати роботи нового працівника, відіграючи в цьому процесі роль швидше радника, ніж учителя та контролера. До нього новий працівник звертається за допомогою або радою, а наставник спрямовує його дії.

Співробітники, що пройшли навчання під керівництвом наставника, більш широко і творчо проявляють свої здібності, висувають власні ідеї і несуть відповідальність за їх реалізацію перед державним органом, органом місцевого самоврядування, перед наставником та колегами.

Одна з характерних особливостей наставництва полягає у тому, що наставник, будучи штатним співробітником державного органу, органу місцевого самоврядування, зазвичай виконує все коло завдань із навчання підопічних без відриву від основної роботи. Разом з тим, у цьому полягає і його найголовніший недолік — наставництво забирає багато часу від виконання прямих посадових обов'язків. Для вирішення цієї проблеми необхідно навчитися чітко ставити перед собою мету та планувати свій робочий день.

Метою наставництва є різнопланова адаптація новачка у державному органі, органі місцевого самоврядування та розкриття його потенціалу. Додатковими завданнями є: підтримка та мотивація співробітників, розвиток комунікативних і управлінських навичок самого наставника. Основна відмінність наставництва від тренінгу полягає в тому, що наставництво є процесом, а не разовим заходом, як тренінг.

Система наставництва у державному органі спрямована на вирішення таких завдань:

- скорочення часу на засвоєння функціональних обов'язків та адаптації до робочого процесу новопризначених державних службовців;

НАСТАВНИЦТВО — навчання на робочому місці, яке спрямоване на довгострокове оволодіння і розвиток необхідних для виконання посадових обов'язків професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей новопризначених державних службовців, і здійснюється у формі консультацій, порад та роз'яснень, які надає закріплений за цією особою наставник.

- зменшення дискомфорту впродовж перших днів роботи;
- зменшення кількості можливих помилок, пов'язаних з виконанням посадових обов'язків;
- скорочення часу, необхідного новопризначеним державним службовцям для досягнення запланованого рівня ефективності і результативності службової діяльності, розвиток їх здатності самостійно, якісно і відповідально виконувати покладені на них посадові обов'язки;
- розвиток і вдосконалення у новопризначених державних службовців професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей, необхідних для самостійного виконання посадових обов'язків;
- своєчасне прийняття рішень щодо подальшого проходження державної служби і професійного розвитку державного службовця та (або) можливого звільнення з посади державної служби до закінчення строку випробування;
- удосконалення процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;
- набуття перспективними державними службовцями досвіду управління персоналом під час виконання функцій наставника;
- зменшення плинності кадрів та скорочення витрат на пошук нового персоналу;
- удосконалення системи мотивації державних службовців;
- формування корпоративної культури та командної роботи, засвоєння норм і правил етичної поведінки у державному органі;
- формування позитивного іміджу державного органу.

Програма наставництва та адаптації, що проводиться правильно та ретельно, здатна не лише скоротити кількість тимчасових і фінансових витрат державного органу, збільшити цінність робочого місця, але й позитивно впливати на підтримку командного духу, створюючи тим самим передумови для успішної системи наставництва, спадкоємства,

навчання персоналу і підвищення кваліфікації, тобто діяльності державного органу в цілому. Найголовніше, система наставництва та адаптації забезпечує зворотний зв'язок з працівниками.

Разом з тим, у країнах-членах ЄС існує багато інших дієвих і сучасних методів адаптації та навчання персоналу, що враховують різні чинники: посаду співробітника, його професійний рівень, специфіку діяльності державного органу та органу місцевого самоврядування.

Найцікавішими на сьогодні є наведені нижче популярні методи адаптації та навчання персоналу.

SECONDMENT

Secondment (вторинне навчання) — це «прикомандировування» персоналу на певний час в іншу структуру для оволодіння необхідними навичками. Цей метод не має нічого спільного із стажуванням або відрядженням. Його суть зводиться до того, що співробітника на певний час відправляють до іншого структурного підрозділу цього ж державного органу чи органу місцевого самоврядування. Secondment може бути як короткостроковим (близько 100 годин робочого часу), так і тривалішим (до року). У США та Європі це дуже популярний метод, і тому в державних органах, органах місцевого

самоврядування цих країн навіть створюються черги співробітників на участь у secondment.

Можливі варіанти secondment:

1) співробітника одного структурного підрозділу направляють в абсолютно інший функціональний структурний підрозділ з можливістю побувати в цьому підрозділі на різних посадах. Це пов'язано ще з однією характерною особливістю secondment — людині можуть давати завдання де і як завгодно в рамках того структурного підрозділу, до якого вона направлена;

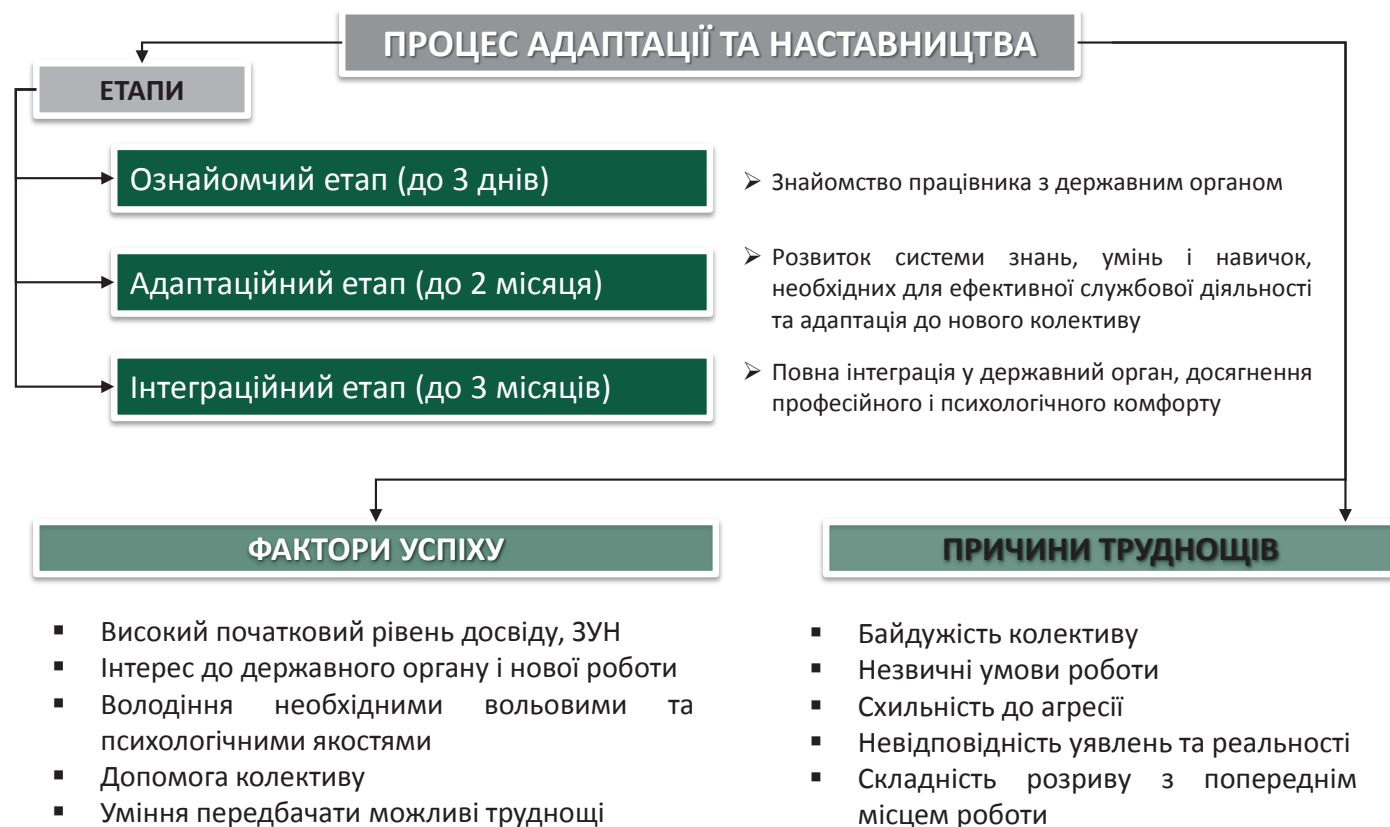
2) керівники державних органів, органів місцевого самоврядування «відряджаються» до інших державних структур — засвоювати навички планування і розробки великих проектів;

3) керівники структурних підрозділів направляються у громадські організації — школи, вищі навчальні заклади, неприбуткові організації — навчатися управлінню проектами, тому що саме ці установи є носіями передових навичок у цій сфері.

У результаті застосування «secondment» сторони отримують такі переваги:

Співробітник:

- отримує можливість особистого розвитку;
- набуває різноманітного досвіду роботи в проектах;



- підвищує свою адаптивність до змін, працюючи в різних організаційних середовищах;
- набуває нових навичок та досвіду вирішення нестандартних для себе завдань.

Сторона, яка направляє:

- отримує співробітників з удосконаленими знаннями, уміннями і навичками;
- зміцнює командну роботу і взаємодію між структурними підрозділами;
- покращує мотивацію персоналу;
- розвиває мережу контактів;
- будує репутацію хорошого працедавця.

Сторона, яка приймає:

- отримує безкоштовні ресурси для своїх проєктів і співробітника, якому можна доручити практично будь-яку роботу.

Оплачує secondment, як правило, сторона, яка направляє, тому такий метод навчання є одним із найменш витратних, оскільки, відправляючи співробітника на тренінг, державні органи та органи місцевого самоврядування оплачують йому робочий день і сам тренінг, а при secondment людина отримує тільки свою зарплату.

У деяких випадках державні органи та органи місцевого самоврядування домовляються, що оплата ділиться між обома сторонами: що направляє та що приймає. Іноді, але украй рідко, зарплату співробітникові виплачує сторона, яка приймає.

BUDDYING

Buddying (від англ. buddy — друг, приятель) — це, передусім, підтримка, допомога, певною мірою керівництво і захист одного співробітника іншим з метою досягнення вищих результатів. Цей метод заснований на наданні один одному об'єктивного і чесного зворотного зв'язку та підтримки у виконанні цілей і завдань (як особистих, так і корпоративних), а також у засвоєнні нових навичок.

Суть цього методу полягає в адаптації через приятелювання з колегою. Цей принцип відрізняється відсутністю будь-якої ієрархічності та наявністю постійного двостороннього зворотного зв'язку. Оптимальний строк для buddying — один рік, і він особливо важливий у перші тижні роботи новачка.

E-LEARNING

E-learning (дистанційне навчання) або blended learning (змішане навчання). Для ефективного використання e-learning (дистанційного навчання) потрібна висока дисципліна (навіть самодисци-

пліна). У Європі цю проблему вирішують максимальною інтерактивністю модулів. Програми естетичні, від них неможливо відірватися, у них присутня інтрига, інтерес співробітника постійно підігривається.

На заході e-learning існує близько 6 років, і за цей час серед фахівців у сфері навчання і розвитку персоналу не виникло сумнівів у його ефективності. Водночас з огляду на низьку результативність методу у «чистому вигляді», його за короткий строк у процесі використання удосконалили до такого рівня розвитку, що при командоутворенні низки державних органів, органів місцевого самоврядування застосовується саме e-learning.

JOB SHADOWING

Job Shadowing («ходити як тінь», «бути як тінь») — метод адаптації, що широко застосовується за кордоном. Суть Shadowing полягає в тому, що слухач вищого навчального закладу супроводжує (стає «тінню») досвідченого співробітника в реальній робочій обстановці, ходить за ним як «тінь» протягом робочого дня. Слухач має можливість обговорювати робочі ситуації не лише із співробітником, «тінню» якого він є, але й з іншими членами колективу, отримувати зворотний зв'язок.

Можна виділити декілька напрямів застосування цього методу:

1. Надання можливості вибору місця роботи випускникам вищих навчальних закладів, що не мають досвіду роботи. Це тимчасове неоплачуване перебування випускника у державному органі, органі місцевого самоврядування, коли він спостерігає за робочим середовищем, використанням співробітниками знань і навичок у процесі роботи, залучається до корпоративної культури. Використання методу допомагає випускникам визначитися з вибором місця роботи. Також знижується ризик того, що державний орган, орган місцевого самоврядування прийме на роботу невмотивованого співробітника. Західні автори стверджують, що майже кожне робоче місце може стати об'єктом Job Shadowing.

2. Профорієнтація школярів. Ті, хто не визначився з вибором професії, можуть отримати інформацію «з перших рук» і зробити усвідомлений вибір навчального закладу.

У першому і другому випадку процес Shadowing може розглядатися як розширене інформаційне інтерв'ю, в процесі якого випускник (вчорашній школяр) отримує інформацію про державний орган, орган місцевого самоврядування, його стандарти,

вимоги до співробітників, специфіку діяльності тощо. Відмінність в тому, що Shadowing може тривати від одного дня до тижня і більше.

3. Надання інформації викладачам вищих навчальних закладів. Викладачі вищих навчальних закладів отримують інформацію про державні органи, органи місцевого самоврядування, їх вимоги до випускників, стандарти роботи, необхідні знання, уміння і навички та особисті якості. У результаті викладачі можуть скорегувати навчальні програми. Таким чином, Job Shadowing є взаємовигідною формою співпраці студентів, державних органів, органів місцевого самоврядування та вищих навчальних закладів. Метод досить простий, маловитратний і ефективний.

4. Навчання співробітників державних органів, органів місцевого самоврядування. Останнім часом Shadowing розглядається як метод навчання, коли один співробітник стає «тінню» більш досвідченого та висококваліфікованого. Метод може використовуватися під час підготовки керівників.

Реальні ситуації стають полем для практики та удосконалення навичок спілкування, лідерства, роботи в команді і перевірки професійних знань. Успіх процесу Shadowing залежить від здібностей кожного з учасників проекту налагодити щирий динамічний діалог один з одним, у фокусі якого зміст організаційного досвіду і процес його отримання, до якого залучаються співробітники усіх рівнів організаційної ієрархії. Основна увага в Shadowing приділяється виконанню роботи. Результатом Shadowing є більш чітке розуміння співробітниками філософії, цілей і завдань державного органу, органу місцевого самоврядування. Shadowing розглядається як процес, до якого залучені як співробітник («тінь»), що навчається, так і його «наставник». Створюється ситуація, коли кожен «наставник» (mentor) є чієюсь «тінню», а кожна «тінь» стає чиймсь «наставником».

У західній літературі Shadowing розглядається як спосіб оптимізації соціального капіталу державного органу, органу місцевого самоврядування і розвитку лідерства, стаючи не лише інноваційним методом навчання співробітників, спрямованим на підготовку майбутніх керівників, але й засобом безперервного підвищення ефективності діяльності державного органу, органу місцевого самоврядування в цілому.

Shadowing включає три етапи:

1. Підготовчий етап. На цьому етапі «наставник» і співробітник, що навчається, визначають цілі навчання і бажані результати, з'ясовують свої ролі, а також обирають робочі ситуації, які стануть джере-

лом нового досвіду для співробітника, що навчається, надавши можливість для формування необхідних йому навичок.

2. Реалізація проекту. Співробітник, що навчається, спостерігає за поведінкою «наставника» в робочій ситуації.

3. Пост-проектні заходи. Після реалізації проекту учасники збираються, щоб обговорити і оцінити результати.

У західній літературі виділяються такі чинники, що дають змогу методу Shadowing стати ефективним інструментом розвитку потенціалу державного органу, органу місцевого самоврядування та співробітників:

1. Організаційна дійсність, реальний робочий процес використовується як майданчик для навчання, «навчальна лабораторія». «Наставник» і «тінь» залучені в робочий процес, вони члени однієї команди і вивчають досвід один одного.

2. Навчання відбувається на основі практики. У процесі Shadowing поєднані основні елементи ефективного навчання дорослих: отримання реального досвіду, осмислення (рефлексія) і обговорення (зворотний зв'язок).

3. Постійний зворотний зв'язок «наставника» і співробітника, що навчається.

4. Експертні знання «наставника» стають більш зрозумілими тому, хто «навчається». Той, що навчається спостерігає, та в деяких випадках бере участь у процесі ухвалення управлінських рішень, планування, бюджетування.

Наставники можуть потрапити в такі «пастки» Shadowing:

1. Недооцінювати власний рівень знань, умінь і навичок, можуть думати, що в них немає чому навчитися.

2. Вважати, що співробітники державного органу, органу місцевого самоврядування зможуть навчитися усьому самостійно без наставника.

Зміст ролей співробітника, що навчається, і «наставника» варіюється залежно від рівня компетентності і досвіду того, хто навчається.

Виділяють три категорії тих, хто навчаються:

1. Новачок (novice) — не має досвіду. Основну роль у проекті виконує «наставник». Його завдання полягає в тому, щоб зрозуміти, які знання, уміння і навички потрібні співробітнику та залучити його до службової діяльності.

2. Досвідчений співробітник. Співробітник виконує більш активну роль, ніж у першому випадку. «Наставник» оцінює знання співробітника, що

навчається, і залучає його до діяльності. Основну частину роботи виконує сам співробітник як член команди.

3. Професіонал. «Наставник» стає спостерігачем. Він не дає готових відповідей, а допомагає співробітнику проаналізувати і оцінити здобутий досвід.

Таке спілкування дає змогу будувати партнерські взаємини, розвивати навички роботи в команді, удосконалювати професійні навички не лише співробітника, що навчається, але й професіоналів.

МЕТОД ЗАНУРЕННЯ

Метод занурення використовується для керівників різного рівня. Він передбачає повне «занурення» співробітника в практичну діяльність з перших днів роботи. Основна мета методу — швидке входження нового співробітника в трудовий процес. Цей вид навчання та адаптації передбачає, що у нового керівника в найкоротші терміни сформуються певні управлінські навички і уміння, необхідні йому для ефективного виконання своїх функцій на цьому робочому місці.

Практика показує, що досить часто державні органи, органи місцевого самоврядування, що застосовують цей метод, зіштовхуються з тим, що у новачків відразу виявляються прогалини у знаннях конкретних технологій, що застосовуються саме в цих державних органах, органах місцевого самоврядування.

Тому підхід «занурення» ефективний швидше для фахівця, який має достатній досвід роботи (особливо управлінської), знає, яким чинникам слід приділяти особливу увагу, до кого звертатися для вирішення того або іншого робочого питання.

Найчастіше таке навчання та адаптація застосовується для випробувального терміну керівників, яким необхідно з перших днів роботи показати здатність самостійно приймати рішення, проявляти відповідальність, особисті якості і демонструвати той професійний управлінський рівень, на який розраховував працедавець.

Для новачків, особливо які ніде не працювали раніше, цей метод виявляється неефективним. У людини можуть виникнути серйозні проблеми, якщо ніхто не буде ставити їй прямих завдань і давати вказівок, пояснювати тонкощі роботи, контролювати діяльність. У цьому разі процес навчання та адаптації приречений на невдачу, тобто недосвідченим

співробітникам потрібні абсолютно інші навчальні методи.

КАДРОВІ ШКОЛИ

Кадрові школи — інший варіант навчання та адаптації. Метод кадрових шкіл використовують тоді, коли необхідно за короткий строк провести навчання нових співробітників методам і процедурам роботи тощо, які рідко вивчаються у вищих навчальних закладах.

Навчання такого типу потрібне, оскільки нові співробітники, що приходять до державного органу, органу місцевого самоврядування, можуть бути з різних сфер діяльності. Основне завдання такого навчання людей різних професій — це привести їх до єдиного розуміння основних технологій і специфіки діяльності цього державного органу, органу місцевого самоврядування.

Навчання у кадровій школі є переважно теоретичним, тобто новачку даються базові і спеціальні знання, без яких він не зможе приступити до роботи.

Таке навчання найчастіше відірване від практики, тому з кадрових шкіл новачки виходять з великим обсягом знань (далеко не завжди добре структурованих), але при цьому з поганим уявленням самого процесу роботи. Їм доводиться пізнавати спеціальність дослідним шляхом майже з нуля. І тут неможливо обійтися без наставництва.

Бувають окремі процедури, наприклад, так звані **induction-тренінги** для новачків: усіх нових співробітників збирають на два-три дні і проводять з ними відповідне навчання.

Методи shadowing, secondment та занурення використовують 71% державних органів, органів місцевого самоврядування у Великобританії, e-learning — 54%. При цьому 71% британських фахівців вважають, що використання методу зросте вже в найближчий рік. Методу blended learning, за прогнозами британських фахівців, віддадуть перевагу 67% співробітників державних органів, органів місцевого самоврядування.

Впровадження цих методів адаптації та навчання на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування в Україні сприятиме результативності їх функціонування, успішній модернізації державного управління в цілому та реалізації завдань майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. ■

АКТИ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ РІЧНОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНА — НАТО НА 2013 РІК

**УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ ВІД 05.07.2013
№ 371/2013**

Річна національна програма співробітництва Україна — НАТО на 2013 рік має на меті забезпечення максимальної результативності партнерства України з НАТО в рамках наявних механізмів та інструментів співробітництва. Реалізація Програми сприятиме послідовному продовженню реформ у суспільно-політичній, безпеко-

вій, оборонній, економічній, правовій та інших сферах з урахуванням досвіду виконання річних програм співробітництва Україна — НАТО протягом 2009 — 2012 років у контексті європейської інтеграції.

Програма відповідає визначенням Президентом України завданням щодо проведення широкомасштабних внутрішніх реформ, а також програмним засадам діяльності Уряду України.

Виконання Програми дасть змогу забезпечити продовження взаємовигідного співробітництва з НАТО в рамках особливого партнерства, отримання консультативно-дорадчої та іншої допомоги з боку Альянсу і держав-членів НАТО.

АКТИ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ ПРАВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ НА ПЕРІОД ДО 2016 РОКУ

**ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ
ВІД 26.09.2013 № 717**

Реалізація Програми дасть можливість запровадити стандарти рівності жінок і чоловіків з урахуванням кращого європейського досвіду, в тому числі і у сфері соціально-трудових відносин. Зокрема, в рамках програми відбудуться заходи щодо скорочення гендерного розриву в рівні заробітної плати. Крім того, увага буде приділена питанням рівного розподілу сімейних обов'язків та відповідальності у вихованні дитини між жінками і чоловіками.

Зокрема, Нацдержслужба України як центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом, який організовує та координує професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, спільно з Мінсоцполітики має забезпечити підвищення рівня компетентності з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків 1,5 тис. державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щороку, починаючи з 2014 року.

Забезпечення гендерної рівності є також одним із завдань Стратегії державної кадрової політики на 2012 — 2020 роки, основним розробником щорічних планів заходів якої є Нацдержслужба України.

ПРО ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО ПОСТАНОВ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ ВІД 4 СІЧНЯ 2002 Р. № 3 І ВІД 29 СЕРПНЯ 2002 Р. № 1302

**ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ
ВІД 26.09.2013 № 730**

Акт розроблено з метою забезпечення належного доступу осіб з вадами зору та слуху до інформації, розміщеної на офіційних веб-сайтах органів виконавчої влади.

З 1 січня 2014 року міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевим державним адміністраціям необхідно забезпечити доступність інформації, що міститься на офіційних веб-сайтах, для користувачів з вадами зору та слуху.

Урядом затверджено нові технічні вимоги модернізації офіційних веб-сайтів. Зокрема, інформація повинна бути максимально доступною для адаптивних програм екранного доступу, які забезпечують звукове або брайлівське виведення даних. Аудіо- та відеоматеріали мають супроводжуватися текстом, еквівалентним інформації на аудіо- та відеозаписі. Інформація, розміщена в рухомій стрічці, графічні та мультимедійні матеріали повинні дублюватися за допомогою звичайного тексту. Розмір шрифту тексту, за винятком титрів, має змінюватись в межах до 200 % без використання допоміжних технологій та без втрати інформаційного наповнення або функціональності веб-сайту. Візуальне представлення тексту повинно мати коефіцієнт контрастності не менше 5:1.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПЛАНУ ЗАХОДІВ ЩОДО ВИКОНАННЯ КОНЦЕПЦІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ІНФОРМУВАННЯ ТА НАЛАГОДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ З АКТУАЛЬНИХ ПИТАНЬ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ НА ПЕРІОД ДО 2017 РОКУ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 18.09.2013 № 754-Р

Реалізація плану заходів сприятиме підвищенню рівня обізнаності громадян України з особливостями процесу європейської інтеграції, зокрема щодо змісту реформ в контексті виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, зростанню рівня усвідомленої підтримки ними євроінтеграційного курсу як одного з пріоритетів внутрішньої та зовнішньої політики держави.

ПРО СХВАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ТА МОНІТОРИНГУ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ І СПІВРОБІТНИЦТВА З МІЖНАРОДНИМИ ФІНАНСОВИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ НА 2013-2016 РОКИ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 11.09.2013 № 697-Р

Стратегія визначає п'ять стратегічних напрямів для залучення ресурсів МТД і співробітництва з МФО на найближчі роки. Це надасть змогу спрямувати ці ресурси на розв'язання низки пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку України, серед яких: підвищення конкурентоспроможності національної економіки на інноваційних засадах; підтримка структурних зрушень за рахунок розвитку високотехнологічних перспективних секторів та переходу країни до «зеленої» моделі розвитку економіки і промисловості, стимулювання «зеленого» зростання, а також прискорення розвитку та модернізації інфраструктури та транспорту на державному рівні.

Крім того, реалізація Стратегії забезпечить надання Україні ресурсів МФО та МТД з боку донорів, ґрунтуючись на національних стратегіях розвитку, при цьому дозволить досягти очікуваних результатів та якісних змін у різних сферах економічної діяльності за рахунок використання залучених ресурсів МФО та МТД для забезпечення подальшого економічного зростання в Україні.

Проект акта розроблено Мінекономрозвитку із залученням понад 30 органів виконавчої влади.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПЛАНУ ЗАХОДІВ ЩОДО СТВОРЕННЯ ЄДИНОГО ДЕРЖАВНОГО ПОРТАЛУ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 11.09.2013 № 718-Р

Реалізація заходів спрямована на поетапне забезпечення надання адміністративних послуг через Портал.

Заходи, які включені до плану, пов'язані з:

наповненням Порталу інформацією про органи, що надають адміністративні послуги, центри надання адміністративних послуг, а також переліки адміністративних послуг, які ними надаються;

придбанням необхідного серверного, телекомунікаційного обладнання, ліцензійного програмного забезпечення;

одержанням через Портал громадянами та суб'єктами господарювання інформації про хід розгляду їх заяв, а також результати надання адміністративних послуг.

Також передбачені заходи з упровадження механізму оплати за надання адміністративних послуг через Портал та створення комплексної системи захисту інформації на Порталі.

Вказані заходи планується здійснити протягом 2014–2017 років.

ПИТАННЯ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 04.09.2013 № 706

Постановою передбачено необхідність утворити та забезпечити функціонування підрозділів або осіб з питань запобігання та виявлення корупції у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах, апараті Ради міністрів Автономної Республіки Крим, апаратах органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим, апаратах обласних, Київської та Севастопольської міських, районних державних адміністрацій, а також на підприємствах, в установах та організаціях, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим.

Органам місцевого самоврядування рекомендовано утворити та забезпечити функціонування підрозділів або осіб з питань запобігання та виявлення корупції в органах місцевого самоврядування, а також на підприємствах, в установах та організаціях, що перебувають у комунальній власності.

Основними завданнями уповноважених підрозділів є:

1) підготовка, забезпечення та контроль за здійсненням заходів щодо запобігання корупції;

2) надання методичної та консультаційної допомоги з питань дотримання вимог антикорупційного законодавства;

3) участь в інформаційному та науково-дослідному забезпеченні здійснення заходів щодо запобігання та виявлення корупції, а також міжнародному співробітництві в зазначеній сфері;

4) проведення організаційної та роз'яснювальної роботи із запобігання, виявлення і протидії корупції;

5) проведення перевірки фактів своєчасності подання декларацій про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру, перевірки таких декларацій на наявність конфлікту інтересів, а також здійснення їх логічного та арифметичного контролю;

6) здійснення контролю за дотриманням вимог законодавства щодо врегулювання конфлікту інтересів.

Постанова містить також низку інших положень, спрямованих на узгоджене та ефективне функціонування антикорупційної системи. Зміни стосуються, зокрема, запровадження антикорупційної експертизи нормативно-правових актів органів виконавчої влади при здійсненні їх державної реєстрації, доповнення переліку документів, що зберігаються в особових справах службовців, копією довідки про раніше проведену спеціальну перевірку, переліку органів, які надають інформацію, та обсягу інформації для підготовки щорічного звіту про результати проведення заходів щодо запобігання і протидії корупції тощо.

ПИТАННЯ ВІДНЕСЕННЯ ДЕЯКИХ ПОСАД ПРАЦІВНИКІВ СЕКРЕТАРІАТУ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ДО ВІДПОВІДНИХ КАТЕГОРІЙ ПОСАД ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 28.08.2013 № 654

Постановою віднесено посади працівників Секретаріату Кабінету Міністрів України відповідно до першої, другої та третьої категорій посад державних службовців.

ПРО ВІДНЕСЕННЯ ДЕЯКИХ ПОСАД ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ ДО ВІДПОВІДНИХ КАТЕГОРІЙ ПОСАД ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 28.08.2013 № 663

Розпорядженням віднесено посади працівників Апарату Верховної Ради України відповідно до першої, другої, третьої та четвертої категорій посад державних службовців.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОРЯДКУ КООРДИНАЦІЇ ГОЛОВАМИ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ МІНІСТЕРСТВ, ІНШИХ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПРИЯННЯ У ВИКОНАННІ ПОКЛАДЕНИХ НА ЗАЗНАЧЕНІ ОРГАНИ ЗАВДАНЬ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 21.08.2013 № 667

Постановою затверджено Порядок координації головами місцевих державних адміністрацій діяльності територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та забезпечення сприяння у виконанні покладених на зазначені органи завдань, який визначає механізм здійснення головами місцевих держадміністрацій на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць заходів з координації діяльності територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади (далі - територіальні органи) та забезпечення сприяння таким органам у виконанні покладених на них завдань, якщо інше не передбачено законодавством.

Проект постанови розроблено Мінрегіоном на основі пропозицій територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, Ради міністрів АР Крим, обласних, Севастопольської міської державної адміністрації.

Прийняття акта Уряду сприятиме посиленню відповідальності місцевих державних адміністрацій за здійснення виконавчої влади на відповідній території.

ПРО ВІДНЕСЕННЯ ДЕЯКИХ ПОСАД ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ, ІНШИХ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ, УСТАНОВ ДО ВІДПОВІДНИХ КАТЕГОРІЙ ПОСАД ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ВИЗНАННЯ ТАКИМИ, ЩО ВТРАТИЛИ ЧИННІСТЬ, ДЕЯКИХ АКТИВ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 14.08.2013 № 703

Відповідно до статті 25 Закону України «Про державну службу» постановою затверджено переліки посад працівників, віднесених до відповідних категорій посад державних службовців в органах державної влади, інших державних органах та установах. Зокрема, зазначено перелік посад працівників апарату міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади, їх територіальних органів, віднесених до відповідних категорій посад державних службовців.

Метою прийняття акта є упорядкування питань віднесення посад працівників органів державної влади, інших державних органів, установ до відповідних категорій посад державних службовців, що були затверджені низкою різних нормативних актів, в єдиний документ. Постанова містить 31 додаток та перелік нормативних актів, що втратили чинність.

ПРО СХВАЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА ПЕРІОД ДО 2017 РОКУ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 24.07.2013 № 614-Р

Метою програми визначено створення доступних і зручних умов для реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб шляхом здійснення заходів із створення та функціонування системи електронної міжвідомчої взаємодії державних органів, Єдиного державного порталу адміністративних послуг, цілодобової Урядової телефонної довідки про адміністративні послуги.

Виконання Програми дасть змогу підвищити якість надання адміністративних послуг та рівень поінформованості про них суб'єктів звернень, зменшити фінансові та часові витрати суб'єктів звернень, забезпечити інформаційну відкритість та прозорість діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг, створити нові робочі місця. Строк виконання Програми – 2013—2017 роки.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОРЯДКУ РЕЄСТРАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ І ЇХ СКЛАДОВИХ, ЩО СТВОРЕНІ ЧИ ПРИДБАНІ ЗА БЮДЖЕТНІ КОШТИ АБО СТВОРЕНІ ЧИ ПРИДБАНІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ

ПОСТАНОВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ВІД 03.07.2013 № 472

Акт встановлює порядок державної реєстрації технологій і ведення реєстру технологій, створених чи придбаних за бюджетні кошти або підприємствами державної форми власності.

Реєстрація технологій і ведення їх державного реєстру забезпечується Держінформнауки на основі поданих заявником реєстраційної картки технології та довідки про наявність повного комплексу документів щодо технології. Інформація про такі технології розміщується на офіційному веб-сайті Агентства у вільному доступі.

Загальний доступ до інформації про відкриті (несе-кретні) зареєстровані технології містить такі відомості: назва технології; інформація про державне підприємство, що створило або придбало технологію, суб'єкт гос-подарювання, що створив або придбав технологію за рахунок бюджетних коштів, або власника технології; короткий опис технології; контактні дані.

Прийняття акта Уряду дасть змогу систематизувати та уніфікувати інформацію щодо технологій, які створені чи придбані за бюджетні кошти, сприятиме поширенню інформації про технології серед потенційних підприємств-споживачів, а також впровадженню вітчизняних технологій в реальному секторі економіки.

НАКАЗИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ У ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ, ОРГАНАХ ВЛАДИ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ ТА ЇХ АПАРАТИ СИСТЕМИ НАСТАВНИЦТВА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

НАКАЗ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ВІД 25.10.2013 № 189

Акт розроблено з метою забезпечення реалізації положень статті 26 Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», на виконання пункту 5 Плану заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженого Указом Президента України від 23 квітня 2013 року № 229.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ КІЛЬКОСТІ ТА АНАЛІЗУ ЯКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ У ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ, ОРГАНАХ ВЛАДИ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ ТА ЇХ АПАРАТИ

НАКАЗ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ВІД 27.08.2013 № 144

Наказ розроблено з метою надання методично-консультативної допомоги та забезпечення реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», на виконання під-

пункту 1 пункту 1 Додатку 2 до Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, та з урахуванням положень наказу Нацдержслужби України від 16 травня 2012 року № 92 «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 31 травня 2012 року за № 873/21185.

Методичними рекомендаціями окреслюються єдині підходи і критерії до порядку проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті.

Завданнями моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах є:

систематичний, об'єктивний і повний процес збору інформації про стан розроблення та затвердження профілів у державних органах;

постійне спостереження за процесом розроблення профілів з метою виявлення його відповідності бажаному результату та/або вимогам статей 6 та 16 Закону, наказу Нацдержслужби України від 20 липня 2012 року № 148 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті»;

комплексне вивчення якості розроблених профілів з метою забезпечення належного їх застосування у процесах управління людськими ресурсами на державній службі, а саме: під час конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби, щорічного оцінювання результатів службової діяльності, підвищення рівня професійної компетентності та планування кар'єри і професійного розвитку державних службовців тощо;

підготовку обґрунтованого звіту зі всебічною оцінкою профілів;

розроблення у разі необхідності додаткових рекомендацій та роз'яснень щодо розроблення профілів.

Відповідно до наказу державним органам рекомендується подати до 15 вересня 2013 року до Нацдержслужби України на паперових носіях та в електронній формі засобами електронного зв'язку згідно з додатком до вказаних Методичних рекомендацій узагальнені звіти про розроблення профілів у їх апараті та територіальних органах. У подальшому узагальнені звіти рекомендується подавати до 5 липня поточного звітного року.

Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу доручено забезпечити проведення моніторингу та аналізу профілів у державних органах, надання відповідної методично-консультативної допомоги.

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ОБСЯГІВ ДЕРЖАВНОГО ЗАМОВЛЕННЯ НА ПІДГОТОВКУ МАГІСТРІВ ЗА СПЕЦІАЛЬНОСТЯМИ ГАЛУЗІ ЗНАТЬ «ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ» У 2013 РОЦІ

НАКАЗ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ВІД 28.08.2013 № 150

Наказом затверджено розподіли державного замовлення для підготовки магістрів у 2013 році за спеціальністю 8.15010002 «Державна служба», а також за спеціальністю 8.15010001 «Державне управління».

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ СКЛАДУ ТА ПОЛОЖЕННЯ МІЖВІДОМЧОЇ ЕКСПЕРТНОЇ ГРУПИ З ПИТАНЬ ПІДГОТОВКИ, ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ЄВРОАТЛАНТИЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ

НАКАЗ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ВІД 15.08.2013 № 141

Міжвідомча експертна група з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України утворена при Національному агентстві України з питань державної служби з метою виконання Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008-2015 роки та методичного забезпечення відбору навчальних закладів, визначених для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва на виконання постанови Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 року № 974 «Про затвердження Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008-2015 роки» (із змінами).

Основними завданнями Міжвідомчої експертної групи є:

підготовка пропозицій щодо удосконалення законодавства з організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва;

внесення пропозицій Нацдержслужбі України на основі поданих заявок навчальних закладів та інших установ, а також за результатами їх діяльності щодо включення (виключення) вищих навчальних закладів, закладів післядипломної освіти та інших юридичних

осіб, що надають освітні послуги в Перелік вищих навчальних закладів, закладів післядипломної освіти та інших юридичних осіб, що надають освітні послуги для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва, затвердженого спільним наказом Головного управління державної служби України та Міністерства освіти і науки України від 30 вересня 2009 року № 295.

ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБСТЕЖЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ МІНІСТЕРСТВ ТА ІНШИХ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ У 2013 РОЦІ

НАКАЗ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ВІД 12.07.2013 № 123

Методичні рекомендації розроблені відповідно до частини 2 статті 1 та частини 4 статті 3 Указу Президента України від 24 травня 2013 року № 307 «Про за-

ходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території», підпункту 16 пункту 4 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769, та з урахуванням вимог наказу Голодержслужби України від 30 березня 2010 року № 84 «Про затвердження Порядку проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади» з метою надання методично-консультативної допомоги місцевим державним адміністраціям, територіальним органам міністерств та інших центральних органів виконавчої влади щодо проведення функціонального обстеження у 2013 році.

Метою функціонального обстеження територіальних органів міністерств та інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році є уточнення функцій, забезпечення реалізації у повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміністрацій.

Наказом також визначено Календарний план заходів щодо проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств та інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році

НАКАЗИ ІНШИХ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ІНСТРУКЦІЇ ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИМ СЛУЖБОВЦЯМ СЛУЖБОВОГО ЖИТЛА, А ТАКОЖ КОМПЕНСАЦІЮ ВИТРАТ НА ПРОЖИВАННЯ У ЗВ'ЯЗКУ З ТИМЧАСОВИМ ПЕРЕВЕДЕННЯМ НА ІНШУ ПОСАДУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО ІНШОГО НАСЕЛЕНОГО ПУНКТУ

НАКАЗ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ ВІД 26.09.2013 № 654, ЗАРЕЄСТРОВАНИЙ В МІНІСТЕРСТВІ ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ 17.10.2013 ЗА № 1781/24313

Інструкцією визначено порядок організації надання державним службовцям службового житла, а також надання службового житла або компенсації витрат на проживання у зв'язку з тимчасовим переведенням на іншу посаду державної служби до іншого населеного пункту, а саме:

облік державних службовців, що потребують надання службових житлових приміщень;

надання службових житлових приміщень (квартири в житлових будинках квартирного типу різної поверховості, житлових будинків садибного типу, кімнати в гурто-

житках, номери в готелях та інші житлові приміщення, що відповідають встановленим санітарним і технічним вимогам) державним службовцям, у тому числі державним службовцям, яких тимчасово переведено на іншу посаду державної служби до іншого населеного пункту для запобігання або ліквідації наслідків стихійного лиха, епідемій, епізоотій, виробничих аварій, а також усунення інших обставин, які створили або можуть створити загрозу життю чи умовам життєдіяльності людей, для проживання на період переведення;

компенсацію державному службовцю, який тимчасово переведений на іншу посаду до іншого населеного пункту, витрат на проживання з урахуванням його сімейного стану (кількості членів сім'ї, які переїжджають разом із державним службовцем) та компенсацію інших витрат, пов'язаних з переїздом до іншого населеного пункту.

Організаційні питання щодо надання державному службовцю службового житлового приміщення вирішуються житловою комісією військових управлінь, військових частин, військових навчальних закладів, установ та організацій, а питання компенсації витрат на проживання вирішуються керівниками органу військового управління.

Наказ набирає чинності одночасно з набранням чинності Законом України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу».



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

НАКАЗ

«30» вересня 2013 року

м. Київ

№ 172

Про організацію стажування у 2013 році в органах влади осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»

На виконання Указу Президента України від 5 квітня 2012 року № 246 «Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації», наказу Національного агентства України з питань державної служби від 14 січня 2013 року № 5 «Про затвердження переліку заходів на 2013 рік із професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» та відповідно до Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити Методичні рекомендації щодо організації стажування у 2013 році в органах влади осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» (далі — Методичні рекомендації), що додаються.
2. Школі вищого корпусу державної служби забезпечити організацію стажування у 2013 році в органах влади осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації», з 4 по 8 листопада 2013 року відповідно до Методичних рекомендацій.
3. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника Голови Нацдержслужби України згідно з розподілом обов'язків.

**Голова
Нацдержслужби України**

В. Толкованов

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказ Нацдержслужби України
від 30.10.2013 р. № 172

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо організації стажування у 2013 році в органах влади осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»

1. Стажування в органах влади (далі — Стажування) є невід'ємною складовою професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації».

2. Стажування проводиться з метою залучення учасників Президентського кадрового резерву до розробки та впровадження реформ у сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку, зокрема завдань Програми економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава».

3. Основні завдання Стажування полягають у забезпеченні:

- набуття навичок з розробки реформ у сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку, зокрема завдань Програми економічних реформ на 2010—2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»;

- набуття навичок з практичної реалізації реформ на центральному рівні державного управління;

- підвищення професійної компетентності і ділових якостей тощо.

4. Стажування рекомендується проводити відповідно до Плану з виконання індивідуального завдання під час проходження стажування (далі – План стажування), який складається учасником Президентського кадрового резерву за погодженням з органом влади, де проводиться Стажування.

План стажування, як правило, включає питання, які мають бути опрацьовані під час Стажування, а також перелік питань для попереднього ознайомлення (до проведення Стажування).

Індивідуальне завдання обирається особисто кожним учасником Президентського кадрового резерву. Тема індивідуального завдання має бути обґрунтовано проблемною, в контексті впровадження реформ у сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку.

5. Місцем Стажування визначається, як правило, структурний підрозділ (не нижче департаменту чи самостійного управління) органу влади, робота якого безпосередньо спрямована на реалізацію державної політики та впровадження реформ у сфері, яка відповідає обраному індивідуальному завданню.

6. Керівником Стажування, як правило, призначають керівника структурного підрозділу, де проводиться Стажування. Керівнику Стажування рекомендується надавати учаснику Президентського кадрового резерву всебічну допомогу та сприяння в отриманні та опрацюванні інформації відповідно до Плану стажування.

Для забезпечення координації під час проведення Стажування рекомендується визначити заступника керівника органу влади, до обов'язків якого, як правило, буде належати забезпечення можливості отримання учасниками Президентського кадрового резерву інформації, необхідної для виконання Плану стажування (у т. ч. з різних підрозділів органу влади).

7. Документальне оформлення проведення Стажування рекомендується здійснювати відповідно до наказу про стажування, а також Плану стажування, Доповідної записки про результати стажування особи, зарахованої до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації», Відгуку про результати стажування, зразки яких наведено у додатках 1-3.

8. Учаснику Президентського кадрового резерву за результатами виконання Плану стажування рекомендується подати до органу влади, де проводилося стажування, та Нацдержслужби України звіт про стажування, оформлений у вигляді доповідної записки.

Керівнику Стажування рекомендується скласти Відгук про результати стажування, який подається разом з доповідною запискою.

9. Після надходження до Нацдержслужби України матеріалів Стажування Школа вищого корпусу державної служби здійснює узагальнення та готує звіт про проведення Стажування учасників Президентського кадрового резерву, з метою його надання до Адміністрації Президента України.

**Начальник Відділу методичного
забезпечення діяльності кадрових служб**

Н. Щербакова

Додаток 1
до Методичних рекомендацій

ЗАТВЕРДЖЕНО
Керівник органу влади

ПОГОДЖЕНО
Заступник керівника органу влади

_____ (посада)

(підпис) _____ (ініціали, прізвище)
_____ 2013 р.

_____ (посада)

(підпис) _____ (ініціали, прізвище)
_____ 2013 р.

ПЛАН з виконання індивідуального завдання під час проходження стажування

« _____ »
(тема індивідуального стажування)

під час проходження стажування з _____ по _____ 2013 року особи,
зарахованої до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»,

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

у _____
(назва структурного підрозділу)

_____ (назва органу влади)

№ з/п	Назва заходу	Строк виконання

Перелік матеріалів для попереднього ознайомлення:

1. Положення про орган влади (структурний підрозділ).
2. Перелік нормативно-правових актів, якими керується орган влади (структурний підрозділ).
3. ...

Особа, зарахована до
Президентського кадрового
резерву «Нова еліта нації»

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

Керівник стажування

_____ (посада)

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

_____ 2013 р.

Додаток 2
до Методичних рекомендацій

_____ (посада керівника органу влади, де проводиться стажування)

_____ (прізвище, ініціали)

ДОПОВІДНА ЗАПИСКА
про результати стажування особи, зарахованої
до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»,

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

у _____

(назва органу влади)

з виконання індивідуального завдання

Відповідно до наказу _____ від _____ № _____

(назва органу влади)

з _____ по _____ 2013 року

пройшов (ла) стажування у _____

(назва структурного підрозділу)

Відповідно до Плану з виконання індивідуального завдання під час проходження стажування було _____

_____ (короткий зміст виконаних заходів)

Пропозиції:

Відгук керівника стажування додається.

Додаток: на _____ арк.

_____ 2013 р.

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

Додаток 3
до Методичних рекомендацій

_____ (посада керівника органу влади, де проводиться стажування)

_____ (прізвище, ініціали)

ВІДГУК
про результати стажування особи, зарахованої до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»,

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

Відповідно до наказу _____ з _____ по _____

пройшов (ла) стажування у _____
(назва структурного підрозділу)

Стажування відбувалось відповідно до Плану з виконання індивідуального завдання під час проходження стажування.

Обсяг виконаних завдань, передбачених Планом з виконання індивідуального завдання, виконано/не виконано в повному обсязі.

У процесі стажування _____ взято участь у підготовці _____
(прізвище, ініціали)

Виконано завдання, не передбачені Планом з виконання індивідуального завдання, зокрема _____

Під час стажування _____ зарекомендував (ла) себе як _____
(прізвище, ініціали)

Керівник стажування

_____ (посада)

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

_____ 2013 р.



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

НАКАЗ

«27» серпня 2013 року

м. Київ

№ 144

Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті

З метою забезпечення реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу», Указу Президента України від 01 лютого 2012 року № 45/2012 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки», на виконання підпункту 1 пункту 1 Додатку 2 до Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, керуючись підпунктом 1 пункту 4 та пунктом 8 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого Указом Президента України від 18 липня 2011 року № 769/2011,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити Методичні рекомендації щодо проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби (далі — профілі) у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті (далі — державні органи) (додаються).
2. Рекомендувати державним органам подати до 15 вересня 2013 року на паперових носіях та в електронній формі засобами електронного зв'язку згідно з додатком до вказаних Методичних рекомендацій узагальнені звіти про розроблення профілів у їх апараті та територіальних органах. В подальшому рекомендувати подавати узагальнені звіти до 5 липня поточного звітного року.
3. Визнати такими, що втратили чинність останній абзац розділу III та додаток 19 Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті, затверджених наказом Нацдержслужби України від 20 липня 2012 року № 148.
4. Відділу методичного забезпечення діяльності кадрових служб довести цей наказ до відома державних органів.
5. Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу забезпечити проведення моніторингу та аналізу профілів у державних органах, надання їм відповідної методично-консультативної допомоги.
6. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника Голови Нацдержслужби України відповідно до розподілу обов'язків.

Голова Нацдержслужби України

В. Толкованов

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Нацдержслужби України

«27» серпня 2013 року № 144

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Ці Методичні рекомендації розроблено з метою надання методично-консультативної допомоги та забезпечення реалізації положень Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI «Про державну службу» (далі — Закон), на виконання підпункту 1 пункту 1 Додатку 2 до Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, та з урахуванням положень наказу Нацдержслужби України від 16 травня 2012 року № 92 «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 31 травня 2012 року за № 873/21185 (далі — наказ № 92). Методичними рекомендаціями окреслюються єдині підходи і критерії до порядку проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті (далі — державні органи).

1.2. Терміни у цих Методичних рекомендаціях вживаються у значеннях, наведених у Законі та інших нормативно-правових актах.

1.3. Завданнями моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів професійної компетентності посад державної служби (далі — профілі) у державних органах є:

- систематичний, об'єктивний і повний процес збору інформації про стан розроблення та затвердження профілів у державних органах;
- постійне спостереження за процесом розроблення профілів з метою виявлення його відповідності бажаному результату та/або вимогам статей 6 та 16 Закону, наказу Нацдержслужби України від 20 липня 2012 року № 148 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» (далі — наказ № 148);

- комплексне вивчення якості розроблених профілів з метою забезпечення належного їх застосування у процесах управління людськими ресурсами на державній службі, а саме: під час конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби, щорічного оцінювання результатів службової діяльності, підвищення рівня професійної компетентності та планування кар'єри і професійного розвитку державних службовців тощо;
- підготовка обґрунтованого звіту зі всебічною оцінкою профілів;
- розроблення у разі необхідності додаткових рекомендацій та роз'яснень щодо розроблення профілів.

II. ВИДИ І ПРИНЦИПИ МОНІТОРИНГУ КІЛЬКОСТІ ТА АНАЛІЗУ ЯКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ У ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ

2.1. Моніторинг кількості та аналіз якості розроблених профілів у державних органах залежно від обсягу може бути загальним або вибіркоvim, тобто застосовуватися щодо конкретних проблемних питань їх розроблення або для перевірки профілів у конкретній сфері діяльності.

2.2. За підставами для проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах може бути періодичний і додатковий.

2.3. Періодичний моніторинг кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах проводиться періодично відповідно до цих Методичних рекомендацій.

2.4. Додатковий моніторинг кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах проводиться повторно з метою:

- надання методично-консультативної допомоги, підготовки додаткових рекомендацій та роз'яснень щодо розроблення профілів у державних органах;
- уточнення кількості розроблених профілів у разі виявлення розбіжностей або подання державними органами неповної інформації;
- оновлення інформації щодо кількості розроблених профілів у разі реорганізації, ліквідації і утворення нового державного органу.

2.5. Принципами моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах є:

1) законність — проводиться у чіткій відповідності із законодавством України;

2) об'єктивність — всебічне та повне проведення незалежного моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах, уникнення конфлікту інтересів;

3) достовірність — підтвердження отриманих результатів відповідними документами;

4) прозорість — можливість перевірити походження джерел інформації;

5) гласність — розміщення отриманих результатів на офіційному веб-сайті Нацдержслужби України та Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу (далі — Центр), доведення до відома державних органів.

III. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ КІЛЬКОСТІ ТА АНАЛІЗУ ЯКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ У ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ

3.1. Учасниками моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів є Нацдержслужба України, Центр та державні органи.

3.2. Учасники моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах виконують такі функції:

- 1) Нацдержслужба України забезпечує:
 - збір необхідної інформації від державних органів;
 - контроль за проведенням моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах;
 - погодження результатів моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах;
- 2) Центр забезпечує:
 - проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах;
 - підготовку узагальненого звіту про кількість та якість розроблених профілів у державних органах з урахуванням отриманої інформації;
 - доведення узагальненого звіту до відома державних органів;
- 3) Державним органам рекомендується:
 - подавати до Нацдержслужби України узагальнені звіти про кількість розроблених профілів у апараті та територіальних структурних підрозділах цих органів за формою, наведеною у додатку до цих Методичних рекомендацій;
 - подавати інші необхідні додаткові документи та інформацію на запити, що надійшли від Нацдержслужби України;
 - планувати та проводити заходи щодо виконання рекомендацій, які містяться в узагальненому звіті за результатами моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах.

3.3. Проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах включає такі стадії:

1) моніторинг кількості розроблених профілів:

- збір інформації про кількість розроблених профілів у державних органах;

- аналіз наданих державними органами звітів про розроблення профілів за формою згідно з додатком до цих Методичних рекомендацій;

2) фаховий аналіз та оцінка якості розроблених профілів:

- аналіз розроблених профілів та інших необхідних документів;

- визначення ступеня відповідності профілів в цілому та окремих його елементів вимогам статей 6 та 16 Закону, наказу № 148. За необхідності у державних органах проводиться додатковий аналіз профілів;

3) щорічний узагальнений звіт за результатами моніторингу та аналізу якості розроблених профілів у державних органах:

- формування узагальненого звіту щодо результатів моніторингу кількості розроблених профілів у державних органах, виявлених недоліків у цих профілях, рекомендацій щодо їх усунення та подальшого вдосконалення профілів у державних органах з урахуванням отриманих результатів;

- надання узагальненого звіту на розгляд і погодження Голові Нацдержслужби України.

3.4. Всебічний та комплексний аналіз якості розроблених профілів у державних органах здійснюється послідовно з дотриманням порядку, викладеного у цьому розділі.

3.5. Джерелами інформації для моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах є:

- узагальнені звіти державних органів, що надані ними за формою згідно з додатком до цих Методичних рекомендацій (надані на паперових носіях та в електронній формі засобами електронного зв'язку);
- розроблені профілі у державних органах (надані в електронній формі засобами електронного зв'язку);
- витяги з посадових інструкцій, положень про структурні підрозділи державних органів в частині завдань і функцій структурних підрозділів та посадових обов'язків, що передбачені за посадами державної служби у цих підрозділах (надані в електронній формі засобами електронного зв'язку);
- положення про державні органи (надані в електронній формі засобами електронного зв'язку);
- відомості, отримані за результатами моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах, що були проведені Нацдержслужбою України у попередні роки.

3.6. Моніторинг кількості та аналіз якості розроблених профілів у державних органах здійснюється за такими критеріями:

- 1) стан і кількість розроблених профілів у державних органах;
- 2) рівень відповідності вимогам статей 6 та 16 Закону;
- 3) рівень відповідності вимогам наказу № 92 та наказу № 148.

3.7. До предмета моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах належать такі питання:

- Чи до всіх посад державної служби розроблено профілі у державних органах? Якщо ні, то чому?

- Чи потребує уточнення надана інформація щодо кількості розроблених профілів у державних органах? Якщо так, то чому?

- Чи відповідає структура профілю вимогам наказу № 92? Якщо ні, то в чому це виявляється?

- Чи відповідає зміст профілю вимогам статей 6, 16 Закону та вимогам наказу № 148? Якщо ні, то які саме елементи профілю не відповідають вимогам і яким саме?

- Чи чітко і зрозуміло визначено мету посади державної служби у профілі? Якщо ні, то чому?

- Чи суперечать мінімальні загальні вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби, положенням статті 16 Закону та чинним нормативно-правовим актам рівної юридичної сили? Якщо так, то яким саме положенням?

- Які елементи профілів, що суперечать вимогам Закону та наказу № 148, не є достатньо обґрунтованими і рекомендується виключити, доповнити чи уточнити?

- Які елементи профілів рекомендується змінити, доповнити або виключити з нього і чому?

- Які формулювання та терміни рекомендується змінити, доповнити або виключити з профілів і чому?

- Яким є рівень якості підготовки профілів?

- Які недоліки та проблеми були виявлені під час моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах? Які причини цих недоліків і проблем, та яких необхідно вжити заходів для їх усунення?

3.8. Наведений перелік питань є орієнтовним і призначений для проведення моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах. Залежно від змісту профілів, особливостей сфери діяльності державних органів, виду моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах до цього переліку можуть бути включені додаткові питання більш конкретного характеру.

МОНІТОРИНГ КІЛЬКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ І ЗВІТ

3.9. Моніторинг кількості розроблених профілів у державних органах та підготовка або внесення змін до узагальненого звіту за його результатами здійснюється постійно на підставі інформації, яка надається до Нацдержслужби України державними органами.

3.10. Інформацію, наведену в абзацах 2-5 пункту 3.5 цих Методичних рекомендацій, рекомендується подавати державним органам один раз на рік, до 5 липня поточного звітного року.

3.11. У разі реорганізації, ліквідації і утворення нового державного органу зазначено щодо профілів інформацію рекомендується подавати державним органам в 3-місячний строк після завершення процесу реорганізації, ліквідації і утворення нового державного органу.

ФАХОВИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЯКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ

3.12. Фаховий аналіз та оцінка якості розроблених профілів у державних органах передбачає визначення ступеня відповідності структури профілів та його елементів:

- вимогам статей 6 та 16 Закону, наказу № 92 та наказу № 148;

- положенням інших законодавчих актів, що містять вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня та досвіду роботи осіб, які претендують на зайняття вакантних посад державної служби;

- положенню про державний орган, структурний підрозділ та посадовий інструкції.

3.13. Фаховому аналізу та оцінці якості розроблених профілів мають підлягати:

- структура профілів;

- правильність формулювань;

- група та підгрупа посад державної служби;

- зміст виконуваної за посадою роботи і мета посади;

- мінімальні загальні вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття вакантних посад державної служби;

- спеціальні вимоги до досвіду роботи, вимоги до напряму підготовки (отриманою особою спеціальності) та інші вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V;

- мовний стиль розроблених профілів.

3.14. Оцінюючи окремі елементи розроблених профілів, формулювання та терміни, що містяться у профілях, перевіряється ступінь їх відповідності базовим положенням наказу № 92 та наказу № 148, зокрема таким, як:

- дотримання структури профілів, затвердженої наказом № 92 (найменування державного органу, найменування структурного підрозділу, найменування посади, група і підгрупа посади державної служби, мета посади, зміст виконуваної за посадою роботи, мінімальні загальні вимоги, спеціальні вимоги);

- група і підгрупа посад державної служби, що відповідають вимогам статті 6 Закону;

- переважання у профілях чітких формулювань;

- у меті посади зазначено кінцевий прогнозований результат виконання завдань на посаді державної служби, визначених рішенням керівника державного органу;

- зміст виконуваної за посадою роботи визначено згідно з посадовою інструкцією, положенням про структурний підрозділ та державний орган;

- повнота, обґрунтованість переліку обумовлених цілями та завданнями державного органу і згрупованих за напрямками діяльності основних посадових обов'язків та функцій, що повинні виконуватись для досягнення необхідного результату;

- формулювання змісту виконуваної за посадою роботи є однотипними, починаються з іменника, що означає дію, та не дублюються;

- відсутність загальних посадових обов'язків;
- оптимальний обсяг змісту виконуваної за посадою роботи (містить не більше 6-8 напрямів діяльності);
- зміст виконуваної за посадою роботи не дублює посадову інструкцію;
- оптимальне співвідношення у вимогах до рівня професійної компетентності осіб загальних і спеціальних знань, умінь і навичок та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V;
- мінімальні загальні вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня та досвіду роботи відповідають статті 16 Закону або іншим законодавчим актам, якими визначено ці вимоги для посад державної служби у відповідному державному органі;
- відсутність незрозумілих, багатозначних, неправильно вжитих визначень, а також загальновідомих термінів в іншому значенні.

3.15. При оцінці формулювань мети посади та змісту виконуваної за посадою роботи основним методичним прийомом може бути порівняльний аналіз положення про державний орган, структурний підрозділ та посадової інструкції, а також складання переліку згрупованих за напрямками діяльності посадових обов'язків відповідно до наказу № 148.

3.16. Оцінка мовного стилю профілів може здійснюватися за допомогою таких методичних прийомів, як складання переліку основних мовних зворотів, а також словника термінів. При цьому слід виявляти складні синтаксичні конструкції, незрозумілі, багатозначні фрази, аббревіатури та скорочення тощо з метою уникнення їх використання в подальшому.

3.17. Надійність та аргументованість фахового аналізу якості розроблених профілів буде тим більшою, чим більшу кількість розроблених профілів у державних органах буде опрацьовано. Для забезпечення систематичного та оперативного проведення фахового аналізу доцільно створити електронний банк профілів, який має постійно оновлюватися.

3.18. Результатом фахового аналізу та оцінки якості розроблених профілів у державних органах має бути по-

вний перелік виявлених суперечностей та неузгодженостей, а також рекомендації та роз'яснення щодо змін і доповнень, які необхідно внести до розроблених профілів для усунення недоліків.

ЩОРІЧНИЙ УЗАГАЛЬНЕНИЙ ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ МОНІТОРИНГУ ТА АНАЛІЗУ ЯКОСТІ РОЗРОБЛЕНИХ ПРОФІЛІВ У ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ

3.19. Результати моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах відображаються у щорічному узагальненому звіті, який складається зі вступної, аналітичної та підсумкової частин.

3.20. Узагальнений звіт про результати моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах складається на основі оцінок за кожним із наведених вище блоків питань фахового аналізу. Під час підготовки звіту має враховуватися нерівнозначність оцінок за окремими блоками питань.

3.21. У вступній частині визначається об'єкт, предмет моніторингу та аналізу якості розроблених профілів у державних органах.

3.22. Аналітична частина повинна містити обґрунтовані зауваження до змісту профілів відповідно до кожного з наведених питань фахової оцінки, а також рекомендації щодо усунення виявлених недоліків.

3.23. У підсумковій частині формулюються узагальнений висновок щодо стану та якості розроблення профілів у державних органах.

IV. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Нацдержслужба України забезпечує обговорення та доведення до відома державних органів щорічного узагальненого звіту про результати моніторингу кількості та аналізу якості розроблених профілів у державних органах протягом тижня з дня його затвердження, а також розміщення його на офіційному веб-сайті Нацдержслужби України та Центру.

**Начальник Юридичного управління
Нацдержслужби України**

А. Заболотний

Форма

ЗВІТ

про розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державному органі, органі влади Автономної Республіки Крим та його апараті

Повна назва державного органу (зазначається апарат та територіальні структурні підрозділи)	Кількість посад державної служби згідно з штатним розписом					Кількість затверджених профілів					Кількість розроблених, але не затверджених проектів профілів					Кількість проектів профілів, які знаходяться на стадії розробки				
	Групи посад державної служби					Групи посад державної служби					Групи посад державної служби					Групи посад державної служби				
	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V



ВАРТО ЗНАТИ

СТОСОВНО ДОТРИМАННЯ ДЕРЖАВНИМИ
СЛУЖБОВЦЯМИ КЛАСИЧНОГО СТИЛЮ ОДЯГУ

Правове регулювання відносин щодо етичної поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, здійснюється на підставі Конституції України, Закону України «Про державну службу», Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції», Закону України «Про правила етичної поведінки» та інших нормативно-правових актів, виданих на їх основі, зокрема Загальних правил поведінки державного службовця, затверджених наказом Головного управління державної служби України від 04.08.2010 № 214, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 11.11.2010 за № 1089/18384.

Так, статтею 6 Закону України від 17.05.2012 № 4722-VI «Про правила етичної поведінки» визначено, що особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, під час виконання своїх службових повноважень зобов'язані неухильно дотримуватися вимог закону та загально-визнаних етичних норм поведінки.

Пунктом 2.7 Загальних правил встановлено, що одяг державного службовця повинен бути офіційно-ділового стилю і не суперечити загальноприйнятим вимогам пристойності.

При прийнятті на державну службу державний службовець ознайомлюється із Загальними правилами, про що робиться письмовий запис у його особовій справі. Таким чином, державний службовець бере зобов'язання дотримуватися вимог вищевказаних нормативно-правових актів.

СТОСОВНО ПРИЗНАЧЕННЯ НА ПОСАДУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАСУДЖЕНОЇ ОСОБИ, ЯКА ВИЗНАНА ТАКОЮ, ЩО НЕ МАЄ СУДИМОСТІ

(до набрання чинності Кримінальним процесуальним кодексом України від 13.04.2012 № 4651-VI)

Відповідно до частини першої статті 88 Кримінального кодексу України особа визнається такою, що має судимість, з дня набрання законної сили обвинувальним вироком і до погашення або зняття судимості.

ДОВІДКОВО. Щочетверга з 14:00 до 16:00 за телефоном 256-00-31 громадяни мають змогу поспілкуватися з фахівцями Національного агентства України з питань державної служби щодо питань проходження державної служби.

Водночас згідно з частиною третьою цієї статті, особи, засуджені за вироком суду без призначення покарання або із звільненням від покарання чи такі, що відбули покарання за діяння, злочинність і караність якого усунута законом, визнаються такими, що не мають судимості.

Статтею 7 Кримінально-процесуального кодексу України (1960 р.) встановлено порядок звільнення від кримінальної відповідальності і від покарання внаслідок зміни обстановки.

Суд вправі звільнити підсудного від кримінальної відповідальності, коли буде визнано, що на час розгляду справи в суді внаслідок зміни обстановки вчинене особою діяння втратило суспільну небезпечність або ця особа перестала бути суспільно небезпечною.

Суд своїм вироком може звільнити від покарання особу, яка вчинила злочин невеликої або середньої тяжкості, коли визнає, що з урахуванням бездоганної поведінки і сумлінного ставлення до праці цю особу на час розгляду справи в суді не можна вважати суспільно небезпечною.

Згідно з положеннями постанови Пленуму Верховного Суду України від 26 грудня 2003 року № 16 «Про практику застосування судами України законодавства про погашення і зняття судимості», відповідно до частини третьої статті 88 Кримінального кодексу України такими, що не мають судимості, визнаються особи, яких засуджено за вироком суду без призначення покарання або яких повністю звільнено від покарання, чи такі, що відбули покарання за діяння, злочинність і караність якого усунута законом.

Відповідно до статті 12 Закону України «Про державну службу», не можуть бути обраними або призначеними на посаду в державному органі та його апараті особи, які, зокрема мають не зняту або не погашену судимість за вчинення злочину або на яких протягом останнього року накладалося адміністративне стягнення за вчинення корупційного правопорушення.

Отже, особа, яка визнається такою, що не має судимості в установленому порядку, має право бути обраною або призначеною на посаду в державному органі та його апараті.

ЩОДО МОЖЛИВОСТІ ПОВТОРНОГО ВСТУПУ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ ПІСЛЯ ЗВІЛЬНЕННЯ В ЗВ'ЯЗКУ З ПОРУШЕННЯМ ПРИСЯГИ

Згідно зі статтею 4 Закону України «Про державну службу» право на державну службу мають громадяни України незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної приналежності, статі, політичних поглядів, релігійних переконань, місця проживання, які одержали відповідну освіту і професійну підготовку та пройшли у встановленому порядку конкурсний відбір, або за іншою процедурою, передбаченою Кабінетом Міністрів України.

Обмеженнями, пов'язаними з прийняттям на державну службу, які встановлені статтею 12 Закону, не визначено як підставу для відмови особі у призначенні на посаду припинення державної служби у зв'язку з порушенням пункту 6 частини першої статті 30 Закону.

Отже, особа, державна служба якій була припинена на підставі порушення Присяги державного службовця, має право відповідно до статті 4 Закону вступити на державну службу, зокрема за результатами конкурсу або за іншою процедурою.

ЩОДО ЗБЕРЕЖЕННЯ МІСЦЯ РОБОТИ ЗА ДЕРЖАВНИМ СЛУЖБОВЦЕМ, ЯКИЙ ЗВІЛЬНЕНИЙ У ЗВ'ЯЗКУ З ПРИЗОВОМ НА СТРОКОВУ ВІЙСЬКОВУ СЛУЖБУ ДО ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Згідно з пунктом 3 статті 36 Кодексу законів про працю України призов або вступ працівника на військову службу, направлення на альтернативну (невійськову) службу є підставою припинення трудового договору.

Працівникам, які залучаються до виконання обов'язків, передбачених законами України «Про військовий обов'язок і військову службу» і «Про альтернативну (невійськову) службу», надаються гарантії та пільги відповідно до цих законів.

Відповідно до пункту 3 статті 8 Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» за військовослужбовцями строкової служби, які до призову працювали на підприємствах, в установах і організаціях, незалежно від форм власності і господарювання, зберігається при звільненні з військової служби право на працевлаштування їх в тримісячний строк на те ж підприємство, в установу чи організацію або їх правонаступники на посаду, не нижчу за ту, яку вони займали до призову на військову службу.

Підстави для звільнення працюючого на такій посаді фахівця передбачені трудовим законодавством України, зокрема Кодексом законів про працю України.

Разом з тим, законодавство з питань державної служби має свої особливості в її регулюванні, як професійної діяльності осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави.

З огляду на це, оскільки особа при вступі на військову службу припинила державну службу та трудові відносини з державним органом, прийняття на державну службу має здійснюватися на конкурсній основі відповідно до статті 15 Закону України «Про державну службу», як норми спеціального закону.

ЩОДО МОЖЛИВОСТІ ЗВІЛЬНЕННЯ У ЗВ'ЯЗКУ ІЗ ПЕРЕВЕДЕННЯМ В ІНШУ УСТАНОВУ, ЩОДО ЯКОЇ ЗДІЙСНЮВАЛИСЯ ПОВНОВАЖЕННЯ З КОНТРОЛЮ, НАГЛЯДУ АБО ПІДГОТОВКИ ЧИ ПРИЙНЯТТЯ ВІДПОВІДНИХ РІШЕНЬ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ЦИХ УСТАНОВ

Статтею 10 Закону України від 07.04.2011 № 3206-VI «Про засади запобігання і протидії корупції» встановлено обмеження щодо осіб, які звільнилися з посад або припинили діяльність, пов'язану з виконанням функцій держави, місцевого самоврядування. Відповідно до вказаної статті особам, уповноваженим на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, які звільнилися з роботи (служби) або іншим чином припинили діяльність, пов'язану з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, протягом року з дня її припинення забороняється:

1) укладати трудові договори (контракти) або вчиняти правочини у сфері підприємницької діяльності з підприємствами, установами чи організаціями незалежно від форми власності або фізичними особами — підприємцями, якщо особи, зазначені в абзаці першому цієї частини, протягом року до дня припинення виконання функцій держави або місцевого самоврядування здійснювали повноваження з контролю, нагляду або підготовки чи прийняття відповідних рішень щодо діяльності цих підприємств, установ чи організацій або фізичних осіб - підприємців;

2) розголошувати або використовувати в інший спосіб у своїх інтересах інформацію, яка стала їм відома у зв'язку з виконанням службових повноважень, крім випадків, установлених законом;

3) представляти інтереси будь-якої особи у справах (у тому числі в тих, що розглядаються в судах), в яких іншою стороною є орган (органи), в якому (яких) вони працювали.

Водночас на особу, яка планує звільнитися у зв'язку з переведенням, протягом року до дня звільнення з посади не здійснювала повноважень з контролю, нагляду або підготовки чи прийняття відповідних рішень щодо діяльності бюджетної установи, до якої має намір перейти працювати, викладені обмеження не поширюються.

0.09.2013

ЗАСІДАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЧАСТИНИ КОМІТЕТУ З ПИТАНЬ СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ

Голова Національного агентства України з питань державної служби В'ячеслав Толкованов як керівник органу, що є національним координатором інструментів Twinning, TAIEX та програми SIGMA в Україні, взяв участь у засіданні Української частини Комітету з питань співробітництва між Україною та Європейським Союзом.

Під час засідання було обговорено питання підготовки до XV засідання Комітету з питань співробітництва між Україною та ЄС, а також стан реалізації першочергових заходів в рамках підготовки Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Крім того, у ході засідання було в цілому схвалено проект Плану залучення зовнішньої допомоги Європейської Комісії у рамках інструменту TAIEX на друге півріччя 2013 року.

25-27.09.2013

ЩОРІЧНІ РІШЕЛЬЄВСЬКІ АКАДЕМІЧНІ ЧИТАННЯ

З 26 по 27 вересня у м. Одеса за міжнародною участю проводилися V Щорічні Рішельєвські академічні читання на тему: «Модернізація державної служби в умовах реалізації політики європейської інтеграції».

У роботі Читань взяли участь близько 150 представників органів державної влади і місцевого самоврядування, державних установ, громадських та профспілкових організацій, керівники територіальних управлінь Голодержслужби України, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, вищих навчальних закладів, які готують фахівців у галузі знань «Державне управління», галузевих навчальних закладів післядипломної освіти та міжнародні експерти у сфері державного управління.

Захід організовано Національним агентством України з питань державної служби, Одеською обласною державною адміністрацією, Одеською обласною радою, Одеською міською радою, Національним університетом «Одеська юридична академія», Національною академією державного управління при Президентові України за участю та сприянням Посольства Франції в Україні та представництва ADETEF в Україні.

Під час заходу обговорювались стратегічні питання, пов'язані з проведенням реформи державної служби та

служби в органах місцевого самоврядування, та основні напрями модернізації державного управління в контексті європейського вектору розвитку нашої держави, представлено досвід реалізації європейських стандартів державної служби.

За результатами роботи у пленарному засіданні та секціях учасниками Рішельєвських читань сформовано пропозиції щодо модернізації національної системи професійної підготовки державних службовців, посилення інституційної спроможності органів державної влади на центральному та регіональному рівнях в умовах реалізації адміністративної реформи, подальшого розвитку та модернізації державної служби в контексті європейської інтеграції, які були ухвалені відповідною резолюцією.

Також на базі Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України проведено Всеукраїнську нараду-семінар на тему «Модернізації системи професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в контексті реалізації політики європейської інтеграції» за участю представників Одеської обласної державної адміністрації, Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, керівників територіальних управлінь Голодержслужби України, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, а також вищих навчальних закладів, які здійснюють підготовку магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» та галузевих закладів післядипломної освіти.

24.09.2013

ЗАСІДАННЯ МІЖВІДОМЧОЇ ЕКСПЕРТНОЇ ГРУПИ

Під час засідання Міжвідомчої експертної групи з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України під головуванням першого заступника Голови Нацдержслужби України Юлії Ковалевської було презентовано професійну програму підвищення кваліфікації державних службовців центральних органів виконавчої влади, які обіймають посади I-IV категорії, у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2013 рік.

За результатами засідання прийнято рішення рекомендувати Нацдержслужбі України взяти за основу професійну програму підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування I-IV категорій посад у сфері європейської інтеграції та

євроатлантичного співробітництва України, розроблену Інститутом вищої кваліфікації Київського національного торговельно-економічного університету, та доопрацювати її з урахуванням пропозицій, висловлених учасниками засідання.

Міжвідомча експертна група утворена при Національному агентстві України з питань державної служби з метою виконання Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва на 2008 — 2015 роки та методичного забезпечення відбору навчальних закладів, визначених для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва.

23.09.2013

ОФІЦІЙНЕ ЗАКРИТТЯ ПРОЕКТУ TWINNING ДЛЯ ВИЩОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ УКРАЇНИ

Проект Twinning «Підвищення ефективності та якості управління адміністративних судів в Україні» реалізовувався Вищим адміністративним судом України спільно з партнерами від Французької Республіки, Литовської Республіки та Королівства Швеція.

Метою проекту було покращення функціональної якості адміністративного судочинства завдяки підвищенню його інституційної спроможності відповідно до кращої європейської і світової практики, зокрема підтримка адміністративного судочинства в Україні, представлено Вищим адміністративним судом України, у запровадженні адміністративного судочинства відповідно до демократичних принципів та кращих практик ЄС завдяки підвищенню інституційної спроможності, покращенню процедури розгляду адміністративних справ, а також якості адміністративних судових рішень, підвищенню обізнаності громадськості щодо функцій адміністративного судочинства.

23.09.2013

ЗАВЕРШИЛИСЬ ФІНАЛЬНІ ЗМАГАННЯ XV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СПАРТАКІАДИ СЕРЕД ЗБІРНИХ КОМАНД ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Відбулося урочисте закриття фінальних змагань XV Всеукраїнської спартакіади серед державних службовців Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій. Фінальні змагання Спартакіади проводилися у м. Алушта Автономної Республіки Крим на базі Олімпійського спортивно-учбового центру «Спартак» з 16 по 21 вересня 2013 року.

Змагання проводилися за п'ятьма видами спорту: футбол, волейбол, настільний теніс, шахи та шашки. У Спартакіаді взяли участь 26 збірних команд державних службовців (527 осіб), кожна з яких очолювали представники обласних та міських державних адміністрацій.

Змагання організовано Міністерством молоді та спорту України, Національним агентством України з питань державної служби, Центральною радою фізкультурно-спортивного товариства «Спартак» та Центральним комітетом профспілки працівників державних установ України.

18-20.09.2013

ЩОРІЧНЕ ЗАСІДАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ КОНТАКТНИХ ОСІБ З ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІНСТИТУЦІЙНОЇ РОЗБУДОВИ

На щорічному засіданні національних контактних осіб з впровадження інструментів інституційної розбудови, яке відбулося 19-20 вересня 2013 року у м. Брюссель, Королівство Бельгія, було розглянуто питання щодо впровадження інструментів інституційної розбудови у країнах-кандидатах на вступ до ЄС та країнах Європейської політики сусідства, нововведення до загального Керівництва з питань використання інструменту Twinning, що забезпечить удосконалення процедур використання згаданого інструменту в країнах-бенефіціарах, співробітництво з програмою SIGMA в країнах Європейської політики сусідства та інші.

Також було представлено досвід використання інструментів Twinning, TAIEX та програми SIGMA на прикладі країн-кандидатів на вступ до ЄС.

Щороку Дні інституційної розбудови надають унікальну можливість зібрати разом національних контактних осіб інструментів Twinning, TAIEX та SIGMA з країн-бенефіціарів та країн-членів ЄС. Зазначена зустріч сприяє налагодженню мережових зв'язків, обміну досвідом, кращими практиками та відкритого обговорення між зацікавленими сторонами.

Співорганізаторами семінару виступає Генеральний директорат Європейської Комісії з питань розширення та Генеральний директорат розвитку та співпраці — Євродопомога.

Участь у заході взяв Голова Нацдержслужби України як керівник органу, що є координатором інструментів Twinning, TAIEX та програми SIGMA в Україні.

17.09.2013

РОБОЧА ЗУСТРІЧ З ПРЕДСТАВНИКАМИ ОФІСУ ЗВ'ЯЗКУ НАТО В УКРАЇНІ

Відбулася зустріч Голови Нацдержслужби України В'ячеслава Толкованова з заступником Глави Місії Укра-

їни при НАТО з оборонних питань Віктором Корендовичем та менеджером Програми професійної підготовки при Офісі зв'язку НАТО в Україні Керсті Келдер, під час якої обговорено напрями подальшої співпраці Нацдержслужби України з Офісом зв'язку НАТО в Україні щодо професійної підготовки державних службовців у рамках реалізації Програми Україна — НАТО з професійного розвитку цивільного персоналу сектору безпеки та оборони.

16.09.2013

ЗУСТРІЧ З НАДЗВИЧАЙНИМ І ПОВНОВАЖНИМ ПОСЛОМ ФРАНЦУЗЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ В УКРАЇНІ

У Посольстві Французької Республіки в Україні відбулася зустріч Голови Нацдержслужби України В'ячеслава Толкованова з Надзвичайним і Повноважним Послом Французької Республіки в Україні Й.В. Аланом Ремі, присвячена питанням організації та проведення щорічних Рішельєвських академічних читань у м. Одеса 25-27 вересня 2013 року.

Також під час зустрічі обговорювались поточні питання українсько-французького співробітництва у сфері державного управління в рамках імплементації положень Листа про спільні наміри у сфері адміністративного співробітництва.

13.09.2013

РОБОЧА ПОЇЗДКА ГОЛОВИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У ході візиту В.Толкованов провів робочі зустрічі з керівництвом Тернопільської обласної державної адміністрації та Тернопільської обласної ради, ректором Тернопільського національного економічного університету.

Під час зустрічей обговорено стан виконання Плану реалізації рамкової угоди про співробітництво між Національним агентством України з питань державної служби, Тернопільською обласною державною адміністрацією та Тернопільською обласною радою на 2013 рік, а також перспективи та напрями подальшої співпраці.

Після завершення зустрічі В'ячеслав Толкованов провів бліц-інтерв'ю для регіональних теле-, радіо та друкованих засобів масової інформації.

Також Голова Нацдержслужби України відвідав Управління державної служби Головердержслужби в Тернопільській області та Тернопільський центр перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств та організацій.

09-12.09.2013

ПРОВЕДЕНО МІСІЮ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ЕКСПЕРТІВ ЩОДО ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОГРАМИ SIGMA В УКРАЇНІ

12 вересня 2013 року відбулась підсумкова зустріч Голови Нацдержслужби України В'ячеслава Толкованова з європейськими експертами щодо аналізу діяльності програми SIGMA в Україні. Зазначена місія тривала з 9 по 12 вересня 2013 року.

Під час зустрічі було обговорено результати місії: стосовно огляду та оцінки актуальності, ефективності та сталості результатів допомоги, що надавалась у рамках програми SIGMA органам-бенефіціарам за період з 2008 по 2013 роки, а також слабкі та сильні сторони цієї програми. Крім того, Нацдержслужбою України було надано пропозиції щодо майбутньої співпраці з програмою SIGMA на 2014 рік.

За результатами оцінки програми SIGMA експертами буде підготовлено звіт «Стратегічна оцінка програми підтримки удосконалення врядування та менеджменту», що сприятиме визначенню підходу до планування і програмування допомоги у рамках програми SIGMA.

11.09.2013

РОБОЧА ЗУСТРІЧ З ПИТАНЬ ПРОВЕДЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБСТЕЖЕННЯ

11 вересня 2013 року в Сумській обласній державній адміністрації відбулась робоча зустріч з питань проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади у 2013 році.

Під час заходу обговорювались актуальні питання проведення функціонального обстеження, аналіз пропозицій, наданих у підсумковому звіті по Сумській області, а також проект Робочого звіту Нацдержслужби України за підсумками проведеного функціонального обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади.

У зустрічі взяли участь заступник Голови Сумської обласної державної адміністрації — керівник апарату обласної державної адміністрації, представник Нацдержслужби України, начальник Управління Головердержслужби у Сумській області, а також керівники структурних підрозділів Сумської обласної державної адміністрації.

Функціональне обстеження у 2013 році проводиться відповідно до Указу Президента України «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території» від 24 травня 2013 року № 307 з метою забезпечення реалізації у повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміністрацій.

05.09.2013**РОБОЧЕ ЗАСІДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО
ОФІСУ ПРОГРАМИ TWINNING**

У ході робочого засідання було обговорено питання щодо Програми Всеохоплюючої інституційної розбудови (CIB), зокрема щодо плану інституційної реформи у сфері здійснення санітарних та фітосанітарних заходів, міграційній сфері, моніторингу та контролю державної допомоги суб'єктам господарювання та у сфері виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Також було окреслено питання щодо результатів очіночної місії експертів ЄС стосовно виконання Україною Плану дій з лібералізації ЄС візового режиму, співробітництва в рамках Робочої групи з питань адміністративної реформи.

Крім того, обговорено питання щодо статусу проектів Twinning та заходів у рамках інструменту TAIEX, основні напрями співпраці з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та Організацією чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС), заходів у рамках програми SIGMA в Україні.

02.09.2013**УРОЧИСТІ З НАГОДИ ДНЯ ЗНАТЬ**

2 вересня 2013 року перший заступник Голови Нацдержслужби України Юлія Ковалевська взяла участь в урочистих зборах з нагоди початку нового навчального року, які відбулись в Національній академії державного управління при Президентові України.

Також представники Нацдержслужби України, Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, керівники відповідних територіальних органів Нацдержслужби взяли участь в урочистостях з нагоди Дня знань, які проходили в Дніпропетровському, Одеському, Львівському, Харківському регіональних інститутах державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

27.08.2013**ПРЕС-КОНФЕРЕНЦІЯ ГОЛОВИ
НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ НА ТЕМУ
«МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ»**

У прес-центрі Українського національного інформаційного агентства Укрінформ відбулася прес-конференція Голови Національного агентства України з питань державної служби В'ячеслава Толкованова на тему «Модернізація державної служби».

20.08.2013**ЗАСІДАННЯ МІЖВІДОМЧОЇ ЕКСПЕРТНОЇ
ГРУПИ ЩОДО ОНОВЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У СФЕРІ ЄВРОПЕЙ-
СЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ЄВРОАТЛАНТИЧНОГО
СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ**

20 серпня 2013 року під головуванням першого заступника Голови Нацдержслужби Юлії Ковалевської відбулося засідання Міжвідомчої експертної групи з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України.

Під час засідання було обговорено пропозиції щодо оновлення Переліку вищих навчальних закладів, закладів післядипломної освіти та інших юридичних осіб, які надають освітні послуги, для здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України. Після остаточного погодження Міжвідомчою експертною групою зазначеного питання оновлений Перелік буде затверджено спільним наказом Нацдержслужби України та Міністерства освіти і науки України.

19.08.2013**УЗГОДЖЕНО СПІЛЬНІ НАПРЯМИ СПІВРОБІТ-
НИЦТВА З ФРАНЦУЗЬКОЮ РЕСПУБЛІКОЮ**

Національне агентство України з питань державної служби та Генеральна дирекція адміністрації та державної служби Французької Республіки узгодили напрями співробітництва, що були закріплені Листом про спільні наміри у сфері адміністративного співробітництва.

Передумовою співробітництва є спільний намір сторін щодо поглиблення співпраці з питань публічної адміністрації, посилення обміну досвідом в управлінні людськими ресурсами та модернізації державної служби на основі принципів рівності та взаємності.

Листом про спільні наміри у сфері адміністративного співробітництва сторони погодили основні напрями подальшого співробітництва, а саме щодо обміну досвідом стосовно інструментів управління людськими ресурсами у рамках запровадження компетентнісного підходу, індивідуального оцінювання державних службовців, а також створення та функціонування інформаційної системи управління людськими ресурсами.

Відповідно до досягнутих домовленостей співробітництво здійснюватиметься Сторонами шляхом обміну досвідом у рамках навчальних візитів та експертних місій.

09.08.2013

КООРДИНАЦІЙНА НАРАДА

Під головуванням першого заступника Голови Нацдержслужби України Юлії Ковалевської відбулася координаційна нарада з питань врегулювання механізму інформування Національного агентства України з питань державної служби про осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, які звільнені у зв'язку з притягненням до відповідальності за корупційні правопорушення.

Участь у нараді взяли представники Міністерства юстиції України та Міністерства внутрішніх справ України.

31.07.2013

КРУГЛИЙ СТИЛ З ПИТАНЬ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Круглий стіл «Проект Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: шляхи впровадження» проведено за підтримки Ресурсного центру зі сталого розвитку, Всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування, Української асоціації районних та обласних рад і Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй в Україні.

Під час роботи заходу було обговорено питання про хід громадського обговорення проекту Концепції; про додаткові завдання з популяризації проекту Концепції; про шляхи імплементації Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні.

У роботі круглого столу взяли участь Віце-прем'єр-міністр України Олександр Вілкул, президент Української асоціації районних та обласних рад, голова Харківської обласної ради Сергій Чернов, голова Нацдержслужби України В'ячеслав Толкованов, старший програмний менеджер Програми Розвитку ООН в Україні Юлія Щербініна, а також представники Адміністрації Президента України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні, Асоціації міст України.

30.07.2013

ВНЕСЕНО ЗМІНИ ДО ГАЛУЗЕВОГО СТАНДАРТУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Національним агентством України з питань державної служби за погодженням науково-методичної комісії з державного управління, інституту інноваційних технологій і змісту освіти, департаменту вищої освіти Міністерства освіти і науки України були внесені зміни до галузе-

вого стандарту вищої освіти в частині у Додатку В (до освітньо-професійної програми) щодо розподілу змісту освітньо-професійної програми за циклами дисциплін та критеріями нормативності та вибірконості.

23.07.2013

РОБОЧА ПОЇЗДКА ГОЛОВИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ

У рамках поїздки В. Толкованов взяв участь в урочистостях з нагоди випуску магістрів за спеціальністю «Державна служба» галузі знань «Державне управління» у Кримському інституті економіки, управління та туризму Тернопільського національного економічного університету, відвідав Олімпійський учбово-спортивний комплекс «Спартак» (м. Алушта) та провів робочу нараду щодо підготовки до проведення фінальних змагань XV Всеукраїнської спартакіади серед збірних команд державних службовців Автономної Республіки Крим, областей, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій. Також Голова Нацдержслужби України побував у Кримському центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Раді міністрів Автономної Республіки Крим та провів робочу зустріч з керівництвом закладу.

Під час поїздки відбулись робочі зустрічі Голови Нацдержслужби України В'ячеслава Толкованова з першим заступником Голови Ради міністрів Автономної Республіки Крим Павлом Бурлаковим, іншими керівниками Ради міністрів Автономної Республіки Крим та Верховної Ради Автономної Республіки Крим з питань виконання Рамкової угоди про співробітництво між Нацдержслужбою України, Радою міністрів Автономної Республіки Крим, Верховною Радою Автономної Республіки Крим і Асоціацією органів місцевого самоврядування Автономної Республіки Крим та м. Севастополь.

Були також проведені зустрічі з членами Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації», які представляють Автономну Республіку Крим, під час яких було обговорено їх програми професійного розвитку.

12.07.2013

ЗАСІДАННЯ КОМІСІЇ З КОНКУРСНОГО ВІДБОРУ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Відбулося чергове засідання Комісії з конкурсного відбору вищих навчальних закладів для підготовки магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» за державним замовленням.

У заході взяли участь керівники структурних підрозділів Нацдержслужби України, Центру адаптації державної

служби до стандартів ЄС, представники Державної інспекції навчальних закладів, ЦК профспілки України, Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.

На засіданні Комісія затвердила попередній розподіл обсягів державного замовлення для підготовки магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління» у 2013 році за денною та заочною формами навчання.

11.07.2013

НАРАДА З ПИТАНЬ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖВІДОМЧОГО ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

У Клубі Кабінету Міністрів України відбулася нарада з питань впровадження міжвідомчого електронного документообігу, в якій взяв участь Голова Нацдержслужби України В'ячеслав Толкованов.

Під час наради обговорювалися питання щодо необхідності повної інтеграції відомчих систем автоматизації діловодства до єдиної системи електронної взаємодії органів виконавчої влади.

Нарада проводилася з метою ознайомлення з поточним станом справ щодо системи електронної взаємодії органів виконавчої влади.

01-05.07.2013

ТРЕНІНГИ З ПИТАНЬ ВИВЧЕННЯ НОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ

Проведено серію тренінгів з питань розроблення та впровадження профілів професійної компетентності посад державної служби та виконання Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року.

Тренінги проходили в рамках Модулю 1 «Визначення вимог до рівня професійної компетентності державних службовців та оцінювання результатів їх діяльності», який є одним із чотирьох модулів Тренінгової програми з питань вивчення нового законодавства про державну службу в Україні у 2013 році.

Модуль складався з трьох частин:

- компетентнісно орієнтована система управління персоналом на державній службі України як механізм для надання кваліфікованих державних послуг;

- розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби;

- основні положення Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року.

Учасниками тренінгів стали голови місцевих державних адміністрацій та їх заступники, заступники керівників апаратів обласних державних адміністрацій, керівни-

ки та заступники керівників кадрових служб, керівники та заступники керівників структурних підрозділів центральних органів виконавчої влади, інших державних органів, представники апаратів судів.

04.07.2013

РОБОЧА ПОЇЗДКА ГОЛОВИ НАЦДЕРЖСЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

У ході візиту В.Толкованов провів робочі зустрічі з керівництвом Запорізької облдержадміністрації та Запорізької міськради, ректорами Запорізького національного університету та Класичного приватного університету.

Також Голова Нацдержслужби України відвідав Управління державної служби Голодержслужби в Запорізькій області та Запорізький центр перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств та організацій.

04.07.2013

РОБОЧИЙ ВІЗИТ ДО ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

З метою виконання завдань Указу Президента України від 24 травня 2013 року № 307/2013 «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території» та роз'яснення і забезпечення реалізації завдань Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, за дорученням Голови Нацдержслужби України відбулася робоча поїздка представників Нацдержслужби України до м. Чернігів.

У рамках візиту директор Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу Марина Канавець провела робочу зустріч із заступниками голови Чернігівської обласної державної адміністрації Олександром Шанойлом та Віктором Геращенком, у ході якої було обговорено пріоритети подальшої співпраці, надання методично-консультативної допомоги місцевим органам виконавчої влади щодо проведення функціонального обстеження та використання на регіональному рівні інструментів інституційної розбудови Twinning і TAfEX.

Також представники Нацдержслужби України відвідали Управління державної служби Голодержслужби в Чернігівській області та Чернігівський центр перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств та організацій. ■

V ЩОРІЧНІ РІШЕЛЬЄВСЬКІ АКАДЕМІЧНІ ЧИТАННЯ НА ТЕМУ: «МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ»

З по 26 по 27 вересня у м. Одеса за міжнародною участю відбулися V щорічні Рішельєвські академічні читання на тему: «Модернізація державної служби в умовах реалізації політики європейської інтеграції».

Організаторами читань є Національне агентство України з питань державної служби, Одеська обласна державна адміністрація, Одеська обласна рада, Одеська міська рада, Національний університет «Одеська юридична академія», Національна академія державного управління при Президентові України за участю та сприянням Посольства Франції в Україні та представництва ADETEF в Україні.

У роботі Читань взяли участь близько 175 представників органів державної влади і місцевого самоврядування, державних установ, громадських та профспілкових організацій, керівники територіальних управлінь Голодержслужби України, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, вищих навчальних закладів, які готують фахівців у галузі знань «Державне управління», галузевих навчальних закладів післядипломної освіти та міжнародні експерти у сфері державного управління.

Відкриваючи захід, Голова Нацдержслужби України В'ячеслав Толкованов наголосив на необхідності кардинального оновлення ключових засад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, оновлення системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, першочергової уваги до реалізації державної кадрової політики у сфері державної служби.

З вітальним словом до учасників заходу також звернулися Олександр Касянюк — заступник керівника Головного Управління з питань регіональної та кадрової політики — керівник управління з питань

кадрової політики Адміністрації Президента України; Володимир Яловий — заступник Керівника Апарату Верховної Ради України; Володимир Завальнюк — ректор Національного університету «Одеська юридична академія»; Петро Хлицов — заступник голови-керівник апарату Одеської обласної державної адміністрації; Микола Тіндюк — перший заступник голови Одеської обласної ради; Марія Стоцька — заступник Одеського міського голови; Юрій Ковбасюк — президент Національної академії державного управління при Президентові України; Ерік Тоссаті — Радник з питань культури Посольства Французької Республіки в Україні.

Під час заходу було обговорено стратегічні питання, пов'язані з проведенням реформи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування та основні напрями модернізації державного управління в контексті європейського вектору розвитку нашої держави.

Окрім того, виступ Марини Канавець, директора Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, був присвячений суті та основним новаціям Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, механізмам її реалізації та ходу впровадження заходів програми у поточному році.

Також під час Рішельєвських академічних читань європейські експерти поділилися досвідом реформування державної служби та навчання державних службовців у Польщі та Франції, зокрема Керівник державної служби Республіки Польща Славомір Бродзінські ознайомить учасників заходу з процесом європейської інтеграції державної служби в Польщі.

Експерт Генерального директорату адміністрації та державної служби Французької Республіки П'єр Профізі під час виступу поділиться досвідом Фран-

цузької Республіки щодо навчання вищого корпусу державної служби.

Керівник проекту Twinning «Підтримка розвитку державної служби в Україні» Марчін Сакович звернув увагу учасників читань на необхідність модернізації навчання державних службовців в контексті європейської інтеграції.

Загалом під час пленарного засідання виступили:

- Голова Національного агентства України з питань державної служби В'ячеслав Толкованов з доповіддю «Сучасний стан та напрями модернізації державної служби в умовах реалізації політики європейської інтеграції»;
- керівник державної служби Республіки Польщі Славомір Бродзінські з доповіддю за темою: «Державна служба Польщі — 10 років європейської інтеграції»;
- президент Національної академії державного управління при Президентові України Юрій Ковбасюк з доповіддю «Реформування національної системи навчання державних службовців»;
- експерт Генерального директорату адміністрації та державної служби Французької Республіки П'єр Профізі з доповіддю «Навчання вищого

корпусу державної служби: досвід Французької Республіки»;

- заступник Керівника Апарату Верховної Ради України Володимир Яловий з доповіддю «Проблеми модернізації служби в органах місцевого самоврядування: європейський вибір»;
- заступник Голови Профспілки працівників державних установ України Віктор Ковтун з доповіддю «Соціальний діалог на державній службі як складова її модернізації та наближення до європейських стандартів»;
- керівник проекту Twinning «Підтримка розвитку державної служби в Україні» Марчін Сакович з доповіддю «Модернізація навчання державних службовців в контексті європейської інтеграції»;

Після пленарної частини робота продовжилась у секціях за такими напрямками:

- модернізація національної системи професійної підготовки державних службовців;
- посилення інституційної спроможності органів державної влади на центральному та регіональному рівнях в умовах реалізації адміністративної реформи;



— основні напрями розвитку та модернізації державної служби в контексті європейської інтеграції.

За результатами роботи у пленарному засіданні та секціях учасники Читань сформували пропозиції щодо модернізації національної системи професійної підготовки державних службовців, посилення інституційної спроможності органів державної влади на центральному та регіональному рівнях в умовах реалізації адміністративної реформи, подальшого розвитку та модернізації державної служби в контексті європейської інтеграції, які були ухвалені відповідною резолюцією.

Учасники V щорічних Рішельєвських академічних читань дійшли до висновку, що:

1. Невід'ємною складовою стратегічних перетворень, які проводяться сьогодні Президентом та Урядом України з метою приведення державного управління у відповідність із сучасними завданнями суспільно-економічного розвитку, є наближення державної служби до європейських стандартів, її модернізація і професіоналізація. Адміністративна реформа як один із напрямів Президентської Програми економічних реформ «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» спрямована на підвищення ефективності діяльності державних органів та гарантування професійності та відповідальності державної служби.

У зв'язку з цим першочергового значення набуває впровадження Закону України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 року № 4050, формування нормативно-правової бази з метою реалізації зазначеного Закону, що дасть змогу удосконалити механізм вступу на державну службу та її проходження з урахуванням компетентнісного підходу, створити умови для професійного розвитку державних службовців, раціонального добору та розстановки кадрів з урахуванням їх професійних здібностей та особистих якостей.

У цьому контексті важливим завданням є гармонізація із новаціями Закону законопроект «Про службу в органах місцевого самоврядування», що є передумовою системності та взаємозв'язку державної служби та служби в органах місцевого самоврядування і дасть змогу забезпечити належні організаційно-правові механізми реалізації державних функцій з урахуванням демократичних цінностей і принципів урядування.

2. Радикальні зміни в усіх сферах суспільного життя вимагають принципово нового ставлення до питання формування та розвитку кадрового потенціалу, оскільки від компетентності, відповідальності

та сумлінності державних службовців, нових стандартів і принципів їх роботи залежить успіх модернізації країни в цілому.

У зв'язку з цим та з урахуванням нових завдань, визначених Указом Президента України від 1 лютого 2012 року № 45 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки», необхідне кардинальне оновлення змісту діяльності кадрових служб державних органів шляхом переорієнтації з ведення кадрового обліку на стратегічне управління людськими ресурсами, впровадження компетентнісного підходу, передбаченого новою редакцією Закону України «Про державну службу»; посилення інституційної спроможності у системі державної служби, а також впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні державною службою.

3. Створення професійної, політично неупередженої та ефективної державної служби неможливе без застосування сучасних технологій управління людськими ресурсами на державній службі, впровадження цілісної та ефективної процедури управління державною службою в усіх державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті.

Реалізація Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350, сприятиме удосконаленню організаційних засад державної служби з урахуванням компетентнісного підходу, передбаченого новою редакцією Закону України «Про державну службу», дасть змогу впровадити нову систему управління людськими ресурсами на державній службі в середньостроковій перспективі.

4. Пріоритетним напрямом державної політики у контексті підготовки до підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом має стати створення повноцінної ефективної системи безперервного професійного навчання державних службовців, що відповідає кращим світовим стандартам формування адміністративно-управлінської спроможності держави та вимогам утворення єдиного європейського освітнього простору.

У зв'язку з цим першочергового значення набуває приведення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у відповідність із сучасними потребами державних органів та органів місцевого самоврядування, впровадження інноваційних форм і методів навчання.

5. Забезпечення реалізації у повному обсязі завдань і повноважень місцевих державних адміні-

страцій відповідно до Указу Президента України від 24 травня 2013 року № 307 «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території» неможливе без уточнення державних функцій на регіональному та місцевому рівнях, забезпечення їх оптимального розподілу між місцевими державними адміністраціями та територіальними органами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади.

У зв'язку з цим актуальним є проведення функціонального обстеження територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади з метою здійснення аналізу конституційно й законодавчо закріплених функцій цих органів, виявлення функцій державних органів, які доцільно передати місцевим державним адміністраціям.

6. Реалізація системних змін в Україні та впровадження європейських вимог і принципів роботи у діяльність українських органів державної влади потребує належної інституційної спроможності та професійної компетентності державних службовців. У реалізації цього завдання вагому допомогу надають європейські інструменти інституційної розбудови Twinning і TAIEX, одним із лідерів у впровадженні яких серед країн Європейського інструменту сусідства та партнерства є Україна.

Створення належних умов для впровадження інструментів інституційної допомоги Twinning і TAIEX та програми CIB, посилення можливостей експертної підтримки реформи державного управління, які надає програма SIGMA, сприятиме ефективному здійсненню органами державної влади покладених на них завдань, наближенню до норм та стандартів Європейського Союзу.

Підготовка до виконання майбутньої Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом обумовлює необхідність внесення відповідних змін до Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008–2015 роки, а також удосконалення нормативно-правового забезпечення впровадження інструментів інституційного розвитку TWINNING, TAIEX.

Рекомендації:

1. Національному агентству України з питань державної служби:

- завершити роботу щодо формування нормативно-правової бази з метою реалізації Закону України від 17 листопада 2011 року № 4050 «Про державну службу»;

- продовжити реалізацію Стратегії державної кадрової політики на 2012—2020 роки, враховуючи науково-методичні засади формування державної кадрової політики та потребу взаємоузгодженості та взаємодії центральних органів виконавчої влади з метою досягнення цілей другого етапу реалізації Стратегії;

- забезпечити реалізацію Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, що спрямована на підвищення якості управління людськими ресурсами на державній службі;

- забезпечити внесення змін до Державної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України на 2008—2015 роки;

- продовжити комплексне посилення інституційної спроможності державних органів влади за допомогою інструментів інституційного розвитку Twinning і TAIEX шляхом удосконалення нормативно-правового забезпечення їх реалізації, ефективного впровадження програми CIB та програми SIGMA;

- розробити державний стандарт з підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

- активно впроваджувати нові підходи та форми професійного навчання, що включають в себе новітні форми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування;

- продовжити здійснення наукового забезпечення розвитку державної служби та її адаптації до стандартів Європейського Союзу.

2. Національному агентству України з питань державної служби, центральним та місцевим органам виконавчої влади, іншим державним органам:

- продовжити реалізацію державної кадрової політики та удосконалити роботу служб персоналу, зокрема сприяти ефективному перетворенню кадрових служб у служби персоналу, посиленню їх стратегічної ролі, створенню сучасної цілісної системи роботи з кадрами;

- здійснювати заходи щодо формування корпоративної культури в державних органах у контексті впровадження нової системи управління персоналом на державній службі.

Після завершення Рішельєвських академічних читань 27 вересня за участю представників Національного агентства України з питань державної служби та підвідомчих установ відбулася робоча нарада з питань модернізації державної служби. ■

ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ — СКЛАДОВА ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ СУСПІЛЬСТВА

У 2013 році за сприяння Національного агентства України з питань державної служби, Міністерства молоді та спорту України, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, Центрального комітету профспілки працівників державних установ України, Центральної ради фізкультурно-спортивного товариства «Спартак» проведено ювілейну XV Всеукраїнську спартакіаду серед збірних команд державних службовців Автономної Республіки Крим, областей, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.

Моніторинг проведення Всеукраїнської спартакіади свідчить, що цей повномасштабний захід є стимулом подальшого розвитку фізичної культури і спорту, пропаганди здорового способу життя і, як наслідок, виховання фізично здорової української нації, позитивного впливу на створення корпоративної культури в середовищі державних службов-

ців, формування іміджу сучасного державного службовця європейського зразка.

Всеукраїнська спартакіада проводиться відповідно до Положення щодо проведення Всеукраїнської спартакіади серед збірних команд державних службовців Автономної Республіки Крим, областей, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій, затвердженого спільним наказом Головного управління державної служби України (правонаступником якого є Нацдержслужба України) і Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту.

Метою Всеукраїнської спартакіади є залучення державних службовців до занять фізичною культурою і спортом, організація їх активного відпочинку, розвиток найбільш популярних видів спорту, пропаганда здорового способу життя.

Традиційно Всеукраїнська спартакіада проводилась протягом січня-вересня у три етапи: перший

Приклади позитивних тенденцій у проведенні I етапу Спартакіади

- активну участь у змаганнях беруть як спеціалісти, так і керівники районів, начальники управлінь та відділів, показуючи тим самим позитивний приклад для наслідування;

- з метою популяризації Спартакіади активно залучаються відомі спортсмени регіону.

Так у Вінницькій області участь у відкритті I етапу змагань взяв заслужений майстер спорту з вільної боротьби, дворазовий переможець кубка світу, бронзовий призер Чемпіонату світу та Європи з вільної боротьби Тесьминецький Василь Петрович.

У Луганській області взяли участь: Біла Ніна Михайлівна, майстер спорту з легкої атлетики, учасниця Олімпійських ігор в Мюнхені; Ладік Олексій Іванович, майстер спорту СРСР з греко-римської боротьби, заслужений тренер України.

У Львівській області взяв участь Ділай Андрій Степанович, майстер спорту, чемпіон СРСР з футболу.

У Полтавській області взяла участь Стенкова Тамара Сергіївна, триразова чемпіонка світу з пауерліфтингу.

У Рівненській області взяв участь Коток Петро Васильович — учасник Олімпійських ігор, заслужений майстер спорту України;

- завдяки заходам, пов'язаним із підготовкою та проведенням Спартакіади, оновлюються спортивні об'єкти у районах, створюються спортивні секції та гуртки, в яких мають можливість займатися не лише державні службовці, але й усі бажаючі;

- під час проведення змагань активно використовуються різні форми інформаційних повідомлень у друкованих ЗМІ, на телебаченні, радіо та на веб-сайтах.



етап — районні та міські (міста обласного значення) спартакіади, другий етап — Кримська республіканська, обласні, Київська та Севастопольська міські спартакіади та третій етап — фінальні змагання Всеукраїнської спартакіади.

Відповідно до Положення змагання проводилися з 5 видів спорту: футболу, волейболу, тенісу настільного, шашок, шахів.

Водночас у деяких районах під час проведення I етапу до змагань були включені такі види спорту, як армреслінг, перетягування канату, деякі види легкої атлетики, інші популярні види спорту.

У I етапі Спартакіади взяли участь 35963 державних службовці.

У II етапі XV Всеукраїнської спартакіади взяли участь 10967 державних службовців.

Варто зазначити збереження позитивної тенденції щодо облаштування спортивних об'єктів (у 2013 році облаштовано 1076 спортивних об'єктів на суму

147724 грн.), придбання спортивного обладнання та інвентарю (у 2013 році придбано на суму 272627 грн.), створення гуртків та секцій для заняття спортом та активним відпочинком. На цей час створені та активно діють 1519 гуртків та секцій різного спрямування.

Фінальні змагання XV Всеукраїнської спартакіади серед державних службовців Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій відбувалися з 16 по 21 вересня 2013 року у м. Алушта Автономної Республіки Крим на базі Олімпійського спортивно-учбового центру «Спартак» та проводилися за п'ятьма видами спорту: футбол, волейбол, настільний теніс, шахи та шашки.

Участь у фінальному етапі змагань взяли збірні команди державних службовців з усіх регіонів України. Загальна кількість учасників — 527 державних службовців, із них: 84 жінки та 443 чоловіків.